

Noora Pylkkänen & Roosa Mäkeläinen

ASIAKASKOKEMUKSEN JA PALVELUPOLUN TUTKIMINEN JA KEHITTÄMINEN

Case Hotelli Heimari

Opinnäytetyö
Restonomi

2018



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tekijä/Tekijät	Tutkinto	Aika
Noora Pylkkänen Roosa Mäkeläinen	Restonomi (AMK)	Huhtikuu 2018
Opinnäytetyön nimi Asiakaskokemuksen ja palvelupolun tutkiminen ja kehittäminen hotelli Heimarissa		51 sivua 1 liitesivua
Toimeksiantaja Ripesti Oy		
Ohjaaja Sirpa Sahinjoki		
Tiivistelmä <p>Tämän opinnäytetyön aiheena oli asiakaskokemuksen ja palvelupolun tutkiminen sekä kehittäminen Hotelli Heimarissa. Kohderyhmänä olivat hotelli Heimarin kanta-asiakkaat. Tarkoituksena oli selvittää, millaisia tarpeita kohderyhmällä on ja kuinka hyvin hotelli Heimari vastaa niihin.</p> <p>Tutkimuksen pääkysymykset olivat ”Millainen asiakaskokemus asiakkaalle syntyy hotelli Heimarissa” sekä ”Millainen on asiakkaan palvelupolku hotelli Heimarissa”. Asiakaskokemuksen lisäksi tutkimuksessa selvitettiin, kuinka tyytyväisiä asiakkaat ovat hotelli Heimarin palveluihin. Palvelupolun tutkimisen avulla pyrittiin ymmärtämään, mitkä ovat palveluiden epäkohtia ja miten niitä voitaisiin kehittää.</p> <p>Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista kyselytutkimusta. Tutkimus aloitettiin havainnoimalla palvelupolkua asiakkaan näkökulmasta. Seuraavaksi tehtiin Webropol-työkälulla asiakaskysely, jonka luomisessa hyödynnettiin palvelupolun eri vaiheita. Kysely käsiteli asiakaskokemusta sekä asiakastyytyvääisyyttä. Se lähetettiin vastaajille sähköisesti.</p> <p>Tutkimuksesta selvisi, että palvelupolun merkittävimmät epäkohdat koskevat huonevarustelua sekä sisustusta, ilmastoinnin toimivuutta huoneissa sekä kokoustiloissa ja kiinteistön yleisilmettä. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että yritys ei ole onnistunut parhaalla mahdollisella tavalla asiakaskokemuksen johtamisessa, sillä ei se ei johda sitä strategisesti.</p> <p>Lopuksi tulosten perusteella luotiin kehitysehdotuksia yritykselle koskien palvelupolun tärkeimpiä epäkohtia ja asiakaskokemuksen johtamista.</p>		
Asiasanat asiakaskokemus, palvelumuotoilu, palvelupolku		

Author (authors)	Degree	Time
Noora Pylkkänen Roosa Mäkeläinen	Bachelor of Hospitality Management	May 2018
Thesis title		51 pages 1 pages of appendices
Researching and developing the customer experience and customer journey in hotel Heimari.		
Commissioned by		
Ripesti Oy		
Supervisor		
Sirpa Sahinjoki		
Abstract		
<p>The objective of this bachelor's thesis was to research and develop customer experience and customer journey in Hotel Heimari. The target group was regular customers in Hotel Heimari. The aim was to find out what kind of needs they have and how well Hotel Heimari responds to them.</p> <p>The main questions of thesis were "What kind of customer experience does a customer of Hotel Heimari have?" and "What kind of customer journey is in Hotel Heimari?". Along with researching customer experience, the aim was also to find out how satisfied the customers were with the services of Hotel Heimari. Researching the customer journey was to help understand and develop the problems in services.</p> <p>The research method was a quantitative enquiry. The research was started by observing the customer journey in the customer's aspect. The enquiry was created by Webropol tool. The different stages of customer journey were used in creating the enquiry. The enquiry was about customer experience and customer satisfaction.</p> <p>The results showed that the major problems in customer journey are related to the condition of the building, the facilities of the rooms and air conditioning in the rooms and other parts of the hotel. Some development ideas were created to solve the problems.</p>		
Keywords		
customer experience, customer journey, service design		

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	7
2.1	Ripesti Oy	7
2.2	Hotelli Heimari	8
2.2.1	Asiakkaat	9
2.2.2	Hotelli Heimarin täysihoito paketti.....	9
3	ASIAKASKOKEMUS	10
3.1	Asiakaskokemuksen määritelmä	10
3.2	Asiakaskokemuksen muodostuminen ja arvon tuottaminen	12
3.3	Asiakaskokemuksen johtaminen.....	15
3.4	Asiakaskokemuksen mittaaminen.....	19
3.5	Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen Hotelli Heimarissa.....	22
4	PALVELUMUOTOILU.....	23
4.1	Palvelumuotoilun määritelmä.....	23
4.2	Palvelumuotoilun keskeiset elementit	24
4.3	Palvelupolku	25
4.3.1	Palvelutuokiot ja kontaktipisteet.....	26
4.4	Palvelupolku Heimarissa	27
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	30
5.1	Tutkimuskysymykset.....	31
5.2	Tutkimusmenetelmät	31
5.2.1	Kvantitatiivinen kyselytutkimus	31
5.2.2	Palvelupolun havainnointi	33
5.3	Tutkimuksen reliaabelius ja validius.....	34
6	TUTKIMUSTULOKSET	34
7	KEHITYSEHDOTUKSET	44
	LÄHTEET.....	48

LIITTEET

Liite 1. Asiakaskysely

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön aiheena on asiakaskokemuksen ja palvelupolun tutkiminen sekä kehittäminen Hotelli Heimarissa. Tarkoituksena on selvittää, millaiset ovat kohderyhmän tarpeet ja kuinka hyvin hotelli Heimari vastaa niihin. Asiakaskokemuksen tutkiminen ja sen kehittäminen ovat uuden yrittäjän myötä yritykselle ajankohtaisia aiheita. Yrittäjä voi hyödyntää tutkimuksen tuloksia liiketoimintansa kehittämiseksi ja luoda asiakaskokemuksesta kilpailuedun. Opinnäytetyön aihevaihtoehtoja esitellessä tilaaja totesi asiakaskokemuksen tutkimisen tärkeäksi ja ajankohtaiseksi aiheeksi, joten se valittiin opinnäytetyön aiheeksi.

Opinnäytetyössä keskitytään tutkimaan kanta-asiakkaita. Kanta-asiakkaita ovat Posti- ja logistiikka-alan unionin jäsenet, jotka kouluttautuvat noin viikon mittaisilla kursseilla Hotelli Heimarissa. Kanta-asiakkaat käyttävät vieraillessaan hotellin täysihoidtopakettia, johon kuuluu monipuolisesti kaikkia hotellin tarjoamia palveluita. Monipuolisen käyttökokemuksen vuoksi kanta-asiakkaat valittiin tutkimuksen kohderyhmäksi.

Työn toimeksiantajana toimii Ripesti Oy, joka on maaliskuussa 2017 aloittanut yrittäjänä Posti ja logistiikka-alan unionin (PAU:n) omistamassa hotelli Heimarissa. Ripesti Oy tarjoaa Heimarissa majoitus-, ravintola-, kokous- ja juhlapalveluita. Vauhdikkaan kesäsesongin 2017 päätyttyä Ripesti Oy:ssä haluttiin paneutua toiminnan kehittämiseen seuraavaa kautta varten ja ensimmäisenä kehityksen kohteena on asiakaskokemuksen sekä palvelupolun toimivuuden tarkastelu.

Ensimmäisessä luvussa esitellään työn toimeksiantaja Ripesti Oy, Hotelli Heimari, sekä heidän tärkeimmät asiakkaansa, joita tutkitaan tässä opinnäytetyössä. Seuraavat luvut muodostavat teoreettisen viitekehyksen. Teoreettinen viitekehys on jaoteltu kahteen pääaiheeseen, jotka ovat asiakaskokemus ja palvelumuotoilu. Kolmannessa luvussa selvitetään perinpohjaisesti mitä asiakaskokemus tarkoittaa, kuinka sitä voidaan johtaa sekä esitellään keinoja sen mittaamiseen. Toisessa teoreettisen viitekehyksen luvussa esitellään palvelumuotoilun määritelmän sekä sen elementit. Viidennessä kappaleessa kerro-

taan tutkimuksen toteuttamisesta, esitellään tutkimusongelma ja valittuja tutkimusmenetelmiä. Seuraava luku käsittelee tutkimustuloksia ja viimeisenä pohditaan kehitysehdotuksia palvelun parantamiseksi.

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön toimeksiantaja, Ripesti Oy. Tämän jälkeen esitellään toimeksiantajan toimipaikka Hotelli Heimari, johon tässä opinnäytetyössä keskitymme. Kappaleen lopussa kerrotaan Hotelli Heimarin tärkeimmistä asiakasryhmästä ja esitellään heille suunnattu täysihoitopaketti.

2.1 Ripesti Oy

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana toimiva Ripesti Oy on Ristiinalainen matkailu- ja ravitsemisalan yritys, jonka yrittäjänä toimii Jaana Orava. Yritys on alun perin aloittanut toimintansa PESTI-palveluna Ristiinan lisäksi Mikkelissä ja sen ympärillä sijaitsevilla pienemmissä kunnissa Etelä-Savossa. PESTI-palvelun tarkoituksena oli tarjota maaseudun ihmisille lisätöitä. Yrityksen nimi on kehittynyt Ristiinan Pestistä. Aikoinaan Ripesti Oy tarjosi päätuotteenaan talonmiespalveluita kesämökeille. Viimeiset vuodet Ripesti Oy on toiminut kuitenkin pitopalveluyrityksenä. Osake yhtiömuoto on myöskin peräisin PESTI-palveluajoilta, sillä tällöin Oravalla oli vielä yhtiökumppani. (Orava 2017.)

Syksyllä 2016 Ripesti Oy valittiin yrittäjäksi Mikkelin keskustassa sijaitsevaan Naisvuoren näkötornin kahvilaan ja Ristiinassa sijaitsevaan hotelli- ja kokouskeskus Heimariin. Toimintansa yritys pääsi aloittamaan hotelli Heimarissa maaliskuussa 2017 ja Naisvuorella toukokuussa 2017. Hotelli Heimarissa Ripesti Oy tarjoaa majoitus-, ravintola-, kokous- ja juhlapalveluita. Naisvuorella sijaitsevassa Naisvuoren kahvilassa Ripesti Oy puolestaan tarjoaa kahvilapalveluita. (Orava 2017.)

Ripesti Oy:n tarkoituksena on saada yritys menestymään tarjoamalla maukasta ruokaa ja asiakaslähtöistä palvelua ja siten tuottaa asiakkailleen hyvää mieltä. Yrityksen tärkeimpiä arvoja on paikallisuus. Raaka-aineiden hankinnassa tärkein kriteeri on se, että ne ovat lähellä tuotettuja tai vähintään koti-

maisista tuotteita. Ruoissa halutaan korostaa aitoja makuja, joten ne valmistetaan aidoista laadukkaista raaka-aineista. Eri sesonkien makuja korostetaan käyttämällä kullekin sesongille tyypillisiä raaka-aineita. Tällaisia sesonkien raaka-aineita ovat esimerkiksi marjat, sienet, omasta rannasta pyydetty kala ja eri metsästyskausien lihat. (Orava 2017.)

Ripesti Oy haluaa tuottaa asiakkailleen iloisia, riemukkaita, ikimuistoisia ja unohtumattomia kokemuksia, kotoisan ja persoonallisen vivahteen kera. Ripesti Oy toivoo tällaisten kokemusten pitävän asiakkaat uskollisina ja lisäävän heidän suositteluhalukkuuttaan. Ripesti Oy haluaa hotelli Heimarin kehittyvän elämyksellisiä sesonkijuhlia tuottavaksi, ympäri vuoden menestyväksi, ainutlaatuiseksi loma- ja juhlapaikaksi. Lemmikit ovat myöskin tervetulleita hotelli Heimariin, joka tekee siitä omalla tavallaan uniikin. (Orava 2017.)

2.2 Hotelli Heimari

Hotelli Heimari sijaitsee Etelä-Savossa, Mikkelin eteläpuolella Heimarin kylällä. Luonnon rauhan ja Saimaan ympäröimän hotellin omistaa posti- ja logistiikka-alan unioni (PAU). PAU järjestää hotelli Heimarissa jäsenilleen jäsenetuna koulutuksia ja kursseja, kuten jäsenistökoulutusta ja edunvalvojen koulutusta. (Posti- ja logistiikka-alan unioni 2017.)

Hotelli Heimarin historia ulottuu vuoteen 1923, jolloin silloinen postivirkamiesliitto hankki tontin rakennuksineen tarkoituksena järjestää liittonsa jäsenille lepopokitoimintaa. Vuonna 1966 hotelli Heimari jouduttiin muuttamaan jäsenistön lomakodiksi, jolloin tehtiin myös uusia investointeja. Vuosina 1973–1981 rakennettiin uusi hotellirakennus sekä Kerholan koulutusrakennus, joka sijaitsee hotellin välittömässä läheisyydessä. Vuonna 2016 PAU päätti vuokrata Hotellin yrityksen käyttöön palveluiden kehittämiseksi ja valitsi yrittäjäksi Ripesti Oy:n. (Posti- ja logistiikka-alan unioni 2017.)

Yhteensä kiinteitä majoituspaikkoja hotelli Heimarin kahdessa siivessä on 62. Hotellissa on 30 kappaletta kahdelle hengelle soveltuvia huoneita, sekä yksi sviitti. Kaikissa hotellihuoneissa on oma kylpyhuone, suihku, jääkaappi, vedenkeitin ja televisio. Hotellihuoneen hintaan kuuluu myös hotellin sauna ja aamupala. Hotellin läheisyydessä on myös historiallinen yli 300 neliöinen villa

Aurala. Auralassa majoitusta on seitsemässä 1–2 hengen huoneessa. Huvialla on oma saunarakennus sekä hiekkaranta. Kesäisin hotelli Heimarissa tarjotaan lounasta joka arkipäivä. Muina aikoina ravintola on auki tilauksesta. Hotelli Heimarin ravintola saliin mahtuu noin 200 henkeä. Kokoustiloja hotelli Heimarissa on hotellirakennuksessa sekä hotellin välittömässä läheisyydessä sijaitsevassa Kerholan koulutusrakennuksesta. Kokouksiin on mahdollista tilata tarjoilut hotellin ravintolasta. Hotelli Heimarin rantasauna sijaitsee hotellin omassa rannassa. Rakennuksessa on takkatuvan lisäksi miehille sekä naisille omat pukuhuoneet sekä kylpy- ja saunatilat. Rakennuksen pihalla on puulämmitteinen kylpytynnyri. Rakennuksen vieressä on hotellin oma hiekkaranta. Muita aktiviteetteja alueella on muun muassa frisbeegolf ja minigolf. Hotellilta voi myös vuokrata soutuveneitä ja polkupyöriä. (Orava 2017.)

2.3 Asiakkaat

Hotelli Heimarin tärkeimpiä asiakkaita ovat erilaiset yritykset, seurat ja yhdistykset, jotka haluavat järjestää tapahtumia, virkistysiltoja ja koulutuksia. Tärkein asiakasryhmä muodostuu Posti- ja logistiikka alan unionin (PAU:n) jäsenistä. PAU:n jäsenet vierailevat hotelli Heimarissa yhdistyksen tarjoamilla kursseilla. Kurssit hotelli Heimarissa kestävät tavallisesti maanantaista perjantaihin. Jäsenet käyttävät monipuolisesti hotellin palveluita koulutusajanjaksonsa aikana. PAU tarjoaa koulutuksen ajaksi jäsenilleen täysihoidon hotellissa. (Orava 2017.)

2.4 Hotelli Heimarin täysihoidon paketti

PAU:n jäsenistölleen tarjoamaan täysihoidonpakettiin kuuluu majoitus kahden hengen huoneessa, aamupala, lounas, päiväkahvi, päivällinen ja iltapala. Lisäksi heille järjestetään saunailta yhtenä iltana kurssin aikana. Jäsenillä on viipymänsä aikana oikeus käyttää vapaasti hotellin lisäpalveluita, kuten kuntosalia ja minigolf- ja frisbeegolfratoja. (Orava 2017.)

3 ASIAKASKOKEMUS

Tässä luvussa määritellään asiakaskokemus sekä selvitetään mistä psykologisista tekijöistä se muodostuu. Luku käsittelee, mitä hyötyä asiakaskokemuksen johtamisesta on yritykselle ja asiakkaille sekä miten johtaminen käytännössä tapahtuu. Lopuksi esitellään keinoja asiakaskokemuksen mittaamiseen ja peilataan näitä asioita toimeksiantajayritykseen.

3.1 Asiakaskokemuksen määritelmä

Löytänä ja Kortesus (2011, 11) määrittelevät asiakaskokemuksen olevan “niiden kohtaamisten, mielikuvien ja tunteiden summa, jonka asiakas yrityksen toiminnasta muodostaa”. Asiakaskokemus kasaantuu tunteiden sekä kokemusten perusteella. Se hioutuu asiakkaan mielessä kaikissa niissä hetkissä, jolloin asiakas on kosketuksissa yrityksen kanssa. (Soudagar ym. 2012, 3.)

Asiakaskokemus perustuu siis vahvasti asiakkaan kaikkiin kohtaamisiin henkilökunnan ja yrityksen eri osa-alueiden kanssa, kuten tietoon, oletuksiin ja alitajuisesti tehtyihin tulkintoihin. Näiden mielikuvien perusteella syntyy asiakaskokemus. Asiakaskokemus on asiakkaan muodostama kokonaisvaltainen käsitys yrityksen toiminnasta. Koska asiakkaan kokemukseen vaikuttaa jokainen kontakti yrityksen kanssa, voi esimerkiksi liikkeen sijainti olla ratkaiseva tekijä asiakkaan ostopäätöksessä. Tällöin asiakkaan kokemukseen voivat vaikuttaa pienetkin seikat, kuten pääseekö asiakas asioimaan yrityksessä helposti, jolloin saavutettavuus ja sijainti korostuvat. Yritykset voivat valita millaisia kokemuksia pyrkivät luomaan, mutta eivät varsinaisesti pysty vaikuttamaan siihen, millaisia tunteita yritys asiakkaassa herättää ja millaisen asiakaskokemuksen asiakas itselleen muodostaa. Yritys voi pyrkiä luomaan asiakkailleen tietynlaisia kokemuksia ja mielikuvia johtamalla asiakaskokemusta ja sisällyttämällä tämän strategiaansa. (Löytänä & Kortesus 2011, 11–12.)

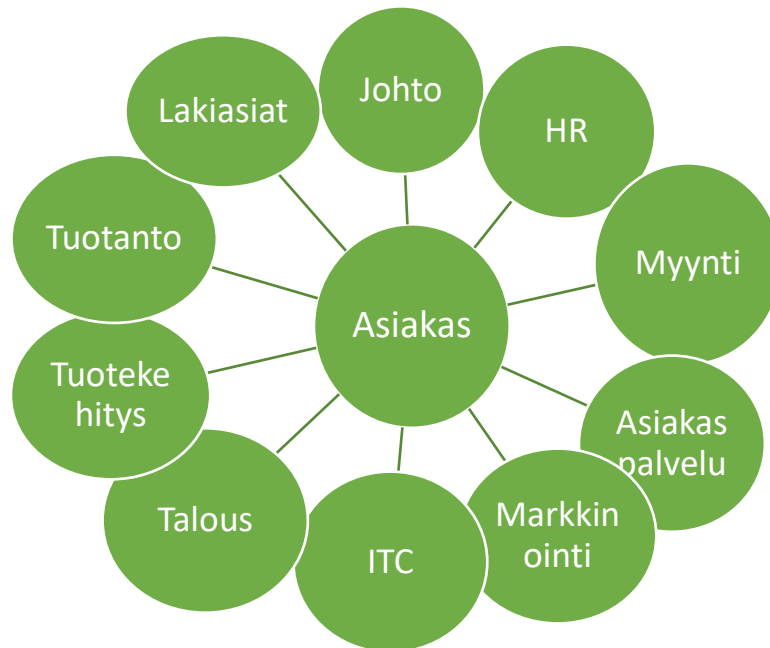
Yritysten kilpailustrategioista on havaittu kolme pääpiirrettä. Tuotteisiin keskittynyt kilpailustrategia pyrkii tuottamaan yliverkaisia tuotteita ja keskittyy usein tuotteiden teknillisiin ominaisuuksiin. Hintaan keskittynyt kilpailustrategia pyrkii kilpailemaan halvalla hinnalla. Asiakaskokemukseen keskittynyt kilpailustrategia pyrkii tuottamaan asiakkailleen merkityksellisiä kokemuksia ja luomaan lisäarvoa. (Löytänä & Kortesus 2011, 21.)

Asiakaskokemuksen johtamisen tarkoituksena on erottaa yritys kilpailijoistaan. Asiakaskokemusta johtamalla voidaan luoda uudenlainen kilpailuetu, jonka avulla luodaan asiakkaille yksityiskohtaisia kokemuksia ja tuotetaan heille arvoa. Asiakkaat voidaan muuttaa lojaaleiksi, intohimoisiksi kannattajaksi, jotka aktiivisesti auttavat yritystä kehittymään ja suosittelevat sitä muille. Tämä johtaa yritystuottoihin. (Soudagar ym. 2012, 5.)

Uutta kilpailustrategiaa luodessa täytyy tarkkailla koko yrityksen toimintaa. Asiakaspalvelulla on suuri merkitys asiakkaan muodostamassa asiakaskokemuksessa. Asiakaskokemusta johdettaessa on kiinnitettävä huomiota yrityksen muihinkin osa-alueisiin, kuten markkinointiin, myyntiin, tuotantoon, talouteen ja henkilöstöjohtamiseen. Asiakaskokemus muodostuu, kun asiakas on kontaktissa yrityksen näiden eri osa-alueiden kanssa. Vaikka asiakaspalvelu ja myynti ovat eniten kosketuksissa asiakkaan kanssa, voivat muut osa-alueet olla edellytys myynnin ja asiakaspalvelun kokemuksen tuottamiselle. (Löytänä & Korteso 2011, 21.)

Nykypäivänä pelkkä palveluiden tarjoaminen ei riitä, sillä asiakkaiden odotukset yrityksistä kohtaan ovat kasvaneet. Menestyäkseen täytyy tarjota palveluita ja ennen kaikkea kokemuksia, jotka oikeasti täsmäävät asiakkaiden tarpeisiin ja joita kilpailijoiden on hankala kopioida. Tämä voidaan toteuttaa johtamalla asiakaskokemusta. (Soudagar ym. 2012, 16–17.)

Kun asiakaskokemuksen johtaminen sisällytetään yrityksen kilpailustrategiaan, asetetaan asiakas yrityksen toiminnan keskipisteeksi. Sen jälkeen asiakkaan ympärille rakennetaan kaikki muu yritystoimintaan tarvittavat toiminnot. Kuvassa 1 on yrityksen organisaatiokaavio, jossa asiakas on organisaation toiminnan keskipisteenä. Kuvasta voidaan nähdä, kuinka asiakas yhteydessä kaikkiin organisaation osa-alueisiin. Näin yritys voi tuottaa asiakkaalle uniikkeja kokemuksia, joita ei voi kokea muualla. Yrityksen ei myöskään tarvitse kilpailla hinnoilla, koska ei ole olemassa toista yritystä, joka tarjoaisi samankaltaisia kokemuksia. (Löytänä & Korteso 2011, 24–26.)



Kuva 1. Asiakaskeskeinen organisaatiokaavio (Löytänä & Kortesus 2011, 26)

Asiakkaan asettaminen yrityksen keskipisteeksi voi olla haastavaa, mutta joskin vaiheessa asiakaskokemuksen huomiotta jättämisellä voi olla tuhoiset vaikutukset. Jopa monopoliasemassa ollessaan yritys voi tehdä itsensä haavoittuvaiseksi uusien kilpailijoiden myötä. Jos yrityksessä ei aidosti välitetä asiakkaista ja aseteta heitä yrityksen keskiöön, ei asiakkaille voida tarjota heidän todella arvostamiaan kokemuksia. Tällainen välinpitämätön toiminta voi tehdä yrityksen imagolle suuria tuhoja ja saada yrityksen maineen näyttämään asiakkaiden silmissä alan pohjatasolta. (Soudagar ym. 2012, 11–14.)

3.2 Asiakaskokemuksen muodostuminen ja arvon tuottaminen

Löytänen ja Kortesus (2011, 43) mukaan asiakaskokemus muodostuu monesta psykologisesta tekijästä. Asiakaskokemusta johdettaessa, nämä psykologiset tekijät on otettava huomioon, jotta asiakaskokemuksen johtaminen onnistuisi ja olisi eduksi yritykselle sekä asiakkaalle.

Ihmisten aivot hakeutuvat mielihyvää kohden, joten kokiessaan mielihyvää jostakin ihminen hakeutuu näihin kokemuksiin uudelleen. Tämä perustuu ihmisen biologiaan ja sellaisten hormonien tuotantoon aivoissa, joista ihminen on riippuvainen. Asiakaskokemuksella luodaan asiakkaille mielihyvää, positiivisten kokemusten avulla. Parhaimmassa tapauksessa asiakkaat jonottavat yri-

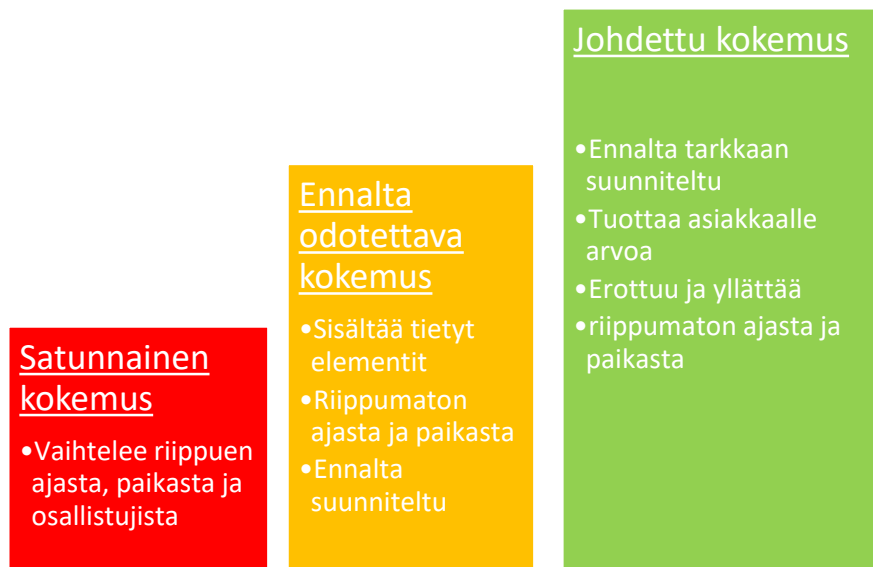
tykseen ja haluavat juuri kyseisen yrityksen tarjoamia kokemuksia mieluummin kuin käyttävät jonkin toisen yrityksen palveluita, vaikka tästä aiheutuisi heille lisää vaivaa. (Löytänä & Kortesus 2011, 49.)

Asiakkaan kokemuksiin on havaittu vaikuttavan neljän psykologisen tekijän. Jotta asiakas muodostaa yrityksestä vahvoja positiivisia mielikuvia, on yrityksen toiminnan tuettava asiakkaan identiteettiä. Asiakkaan on koettava niin vahvoja elämyksiä ja positiivista yllättymistä, että hän haluaa palata nauttimaan näistä kokemuksista uudelleen. Ennen kaikkea asiakas yhdistää yrityksen positiivisiin kokemuksiinsa ja muistaa sen vahvasti vielä pitkän ajan jälkeen. Asiakkaan minäkuvan ja identiteetin tukeminen on äärimmäisen tärkeää tavoitellessa vahvaa asiakaskokemusta, koska nykyään shoppailu on usealle osa identiteetin rakentamista. Tällöin asiakkaan kohdatessa huono palvelu, se voi loukata hänen identiteettiään. Tämän vuoksi asiakkaan kokemat pettymykset ovat nykyaikana suurempia ja aiheuttavat laajempia vahinkoja huonoa palvelua tuottavalle yritykselle. (Löytänä & Kortesus 2011, 43–49.)

Elämykset ovat vahvoja ja voimakkaita positiivisia tunteita ja kokemuksia, joita asiakas kokee käyttäessään yrityksen palveluita. Näitä elämyksessä tunnettavia tunteita voivat olla ilo, onni, oivallus, ilahtuminen ja myönteinen yllättyminen. Luomalla vahvoja tunteita, kohtaamisia ja mielikuvia voidaan luoda vahvempi asiakaskokemus. Tästä syystä elämysten luominen on tärkeää. Yritys jää asiakkaan mieleen, kun hän kokee yrityksessä jotakin muistamisen arvoista. Asiakkaalle syntyessä positiivinen muistijälki, hänelle on syntynyt myös positiivinen kokemus. (Löytänä & Kortesus 2011, 43–49.)

Asiakaskokemuksen eri tasot määrittelevät, kuinka johdettuja ne ovat. Kuvassa 2 on kuvattu asiakaskokemuksen eri tasoja ja niiden ominaisuuksia. Satunnainen kokemus vaihtelee ääripäästä toiseen riippuen, milloin ja missä se tapahtuu ja ketkä siihen osallistuvat. Jos yrityksellä ei ole tarkkaa standardoitua vaatimusta asiakaspalvelun tasosta, eikä työntekijöillä ole tietämystä asiakaskokemuksen johtamisesta, kaikki yrityksen asiakaspalvelijat toimivat miten haluavat. Tällöin asiakaspalvelun taso heittelee paljon ja voidaan ainoastaan luoda satunnaisia kokemuksia silloin, kun asiakaspalvelijaksi sattuu se pirteä ja ystävällinen henkilö. Odotettavissa oleva kokemus sisältää aina tietyt elementit ja on riippumaton ajasta ja paikasta. Se on aina ennalta suunniteltu ja

yritys on panostanut siihen, että asiakaspalvelu on tietyllä tasolla ja asiakkaan vierailu yrityksessä hoituu tietyn kaavan mukaan. Johdettu kokemus on asiakaskokemuksen tasoista ihanteellisin. Johdettu kokemus on ennalta tarkkaan suunniteltu. Se on erottuva ja yllättävä sekä tuottaa arvoa asiakkaalle. Johdetut asiakaskokemukset voivat olla pitkällisen suunnittelun tulosta tai pieniäkin tekoja, mutta niiden tavoitteet on määritelty aina etukäteen ja niitä johdetaan systemaattisesti. (Löytänä & Kortesus 2011, 51.)



Kuva 2. Asiakaskokemuksen tasot (Löytänä & Kortesus 2011, 51)

Myös tunnelma vaikuttaa asiakkaiden kokemukseen. Ihmiset ovat alttiita toisensa tuntemuksille ja hyvä tai huono tunnelma tarttuu nopeasti. Tämän vuoksi on tärkeää johtaa myös tunnelmaa tietoisesti, eikä antaa tunnelman vaikuttaa asiakkaisiin sattumanvaraisesti, joko positiivisesti tai negatiivisesti. Tunnelmaa johdettaessa asiakas saa hyvän olon yrityksessä vieraillessaan ja tätä kautta myös positiivisen asiakaskokemuksen. Palvelumuotoilu tarjoaa keinoja tunnelman muotoiluun ja kehittämiseen. Palvelumuotoilua esittelemme myöhemmin kappaleessa neljä. (Rantanen 2016, 11–13.)

Tärkeä tekijä asiakaskokemuksen onnistumisessa on arvon tuottaminen asiakkaalle. Asiakkaan kokiessa suurta arvoa ja uniikkeja kokemuksia, hän on valmis tekemään tarvittavia uhrauksia kokeakseen näitä kokemuksia uudelleen. Asiakkaan kokema arvo muodostuu hyötyjen ja uhrausten erotuksesta. Hyödyillä tarkoitetaan tyydytettyä tarvetta tai kokemusta joka helpottaa jollain

tavalla asiakkaan elämää. Uhrauksilla voidaan tarkoittaa sekä rahallista menetystä, kun asiakas ostaa yrityksen palveluita tai muita uhrauksia, kuten menetetty aika ja vaiva, joita hän kokee saavuttaessaan yrityksen palveluita. Arvon muodostumisesta voidaan havaita kaksi lähdettä. (Löytänä & Kortesus 2011, 54–55.)

Utilitaariset lähteet ovat rationaalisia ja kokemuksen kohteen fyysisiä ominaisuuksia. Ne eivät suoranaisesti tuota asiakkaalle arvoa, mutta mahdollistavat päämäärän eli positiivisen asiakaskokemuksen saavuttamisen. Hedonistiset lähteet ovat tunnepohjaisia, elämyksellisiä tunteita ja aisteja herättäviä hyötyjä. Jokainen asiakas kokee nämä lähteet erilaisina tunteina. Näitä tunteita voivat olla hauskuus, nautinto, jännitys tai turvallisuuden tunne. Utilitaariset lähteet ovat siis palveluiden ja tavaroiden fyysisiä ominaisuuksia ja hedonistiset lähteet ovat tunteita joita fyysiset ominaisuudet asiakkaassa herättävät. Hedonistisia elementtejä sisältävät kokemukset ovat tutkimusten mukaan asiakkaille mielekkäämpiä, sillä ne saavat asiakkaat suhtautumaan yritykseen myönteisemmin ja intohimoisemmin sekä suosittamaan yritystä. (Löytänä & Kortesus 2011, 54–55.)

Arvoa voidaan tuottaa myös asiakassuhteilla. Asiakkaalle tuotetaan arvoa jokaisessa kohtaamisessa hänen kanssaan. Kun yritys onnistuu tuottamaan asiakkaalleen jatkuvasti arvoa, yleensä arvo kasvaa joka kohtaamisen jälkeen. Tärkeintä arvon tuottamisessa on rakentaa luottamus asiakkaiden ja yrityksen välille. (Löytänä & Kortesus 2011, 56–57.)

3.3 Asiakaskokemuksen johtaminen

Asiakaskokemuksen johtamisessa on tarkoitus luoda asiakkaalle merkityksellisiä, odotukset ylittäviä ja arvokkaita kokemuksia, maksimoida asiakkaalle tuotettu arvo ja tätä kautta lisätä yrityksen tuottoja. (Löytänä & Kortesus 2011, 9.) Tärkeää on ajatella asiakaskokemuksen johtaminen kuitenkin jatkuvana matkana, joka muuttuu asiakkaiden tarpeiden sekä käytöksen mukaan, eikä päämääränä joka päättyy tulevaisuudessa. (Soudagar ym. 2012, 177.)

Onnistuneesta asiakaskokemuksen johtamisesta suurin hyöty on yritykselle koituneet säästöt ja tuotot. Asiakaspalvelupuhelut sekä reklamaatio vievät

henkilöstöltä paljon aikaa ja vaivaa. Asiakkaan soittaessa, jonkun on aina vastattava, jolloin puheluun menetetty aika vie häneltä resursseja tehdä muita työtehtäviä. Tyytyväiset asiakkaat johtavat negatiivisen palautteen vähenemiseen, jolloin reklamaatioidenkin käsittely vähenee ja siihen kuluneet resurssit voidaan käyttää johonkin muuhun. Sitoutuneet asiakkaat ovat myöskin kiinnostuneita kehittämään yrityksen toimintaa, joten heistä on apua kehitysideoiden luomisessa. Näin koko yrityksen brändin arvo kohoaa ja tuotot siinä samassa. (Löytänä & Kortesus 2011, 158–160.)

Positiivisten kokemusten johdosta yrityksen asiakasvaihtuvuus pienenee, sillä asiakkaat sitoutuvat yritykseen paremmin. Näin voidaan vähentää asiakaspoistumaa ja pidentää asiakkuuden elinkaarta. Yritykselle on kalliimpaa hankkia uusia asiakkaita, kuin pitää entiset asiakkaat uskollisina, joten uskolliset asiakkaat säästävät yrityksen resursseja. Uskolliset ja tyytyväiset asiakkaat suosittelevat yritystä helpommin tuttavilleen, jolloin yritys saa uusia asiakkaita, eikä yrityksen tarvitse itse panostaa asiakashankintoihin. Näin uusien asiakkaiden hankkimiseen ja heihin kohdistettuun markkinointiin kuluneet kustannukset pienenevät. (Löytänä & Kortesus 2011, 160–161.)

Monella samalla alalla toimivalla yrityksellä on hyvin samankaltaiset toimintamallit. Asiakkaat ovat tottuneet tähän ja odottavat tätä tietynlaista toimintaa yritykseltä. Tällöin asiakkaan odotukset ja yrityksen toimintamalli ovat samalla tasolla. Asiakkaat ovat tyytyväisiä yrityksen toimintaan, koska eivät osaa odottaa parempaa. Kun yritys keksii tarjota jotakin, mitä asiakas tarvitsee, mutta ei itse ole osannut kaivata tai tiennyt tarvitsevasa sitä, asiakas on riemuissaan ja hänen odotuksensa on ylitetty. Tällöin tuotetaan asiakkaalle arvoa. Asiakkaan odotukset yrityksestä myöskin kasvavat, joten tällöin ei missään tapauksessa saa palata entiseen tai asiakkaat pettyvät. (Löytänä & Kortesus 2011, 161–165.) Uusien innovaatioiden syntymiselle voi antaa mahdollisuuden ottamalla etäisyyttä omaan yritykseensä. Eri toimialan yrityksissä vierailu voi synnyttää uusia ideoita myös omaan liiketoimintaan. (Soudagar ym. 2012, 185–186.)

Asiakaskokemuksen johtaminen täytyy lähteä strategiselta tasolta. Tarkkaa mallia muuttua asiakaskeskeiseksi ei ole. Asiakaskokemuksen johtaminen

täytyy olla jatkuvaa ja sitä täytyy ylläpitää. Se vaatii jatkuvaa johtamista, seurantaan, mittaamista ja kehittämistä monelta eri taholta. Koko työyhteisön täytyy ymmärtää sen merkitys ja olla sitoutuneita siihen. Voidaan kuitenkin nimetä kuusi osa-aluetta, jotka kannattaa ottaa huomioon alkaessa johtaa asiakaskokemusta. (Löytänä & Korteso 2011, 165–166.)

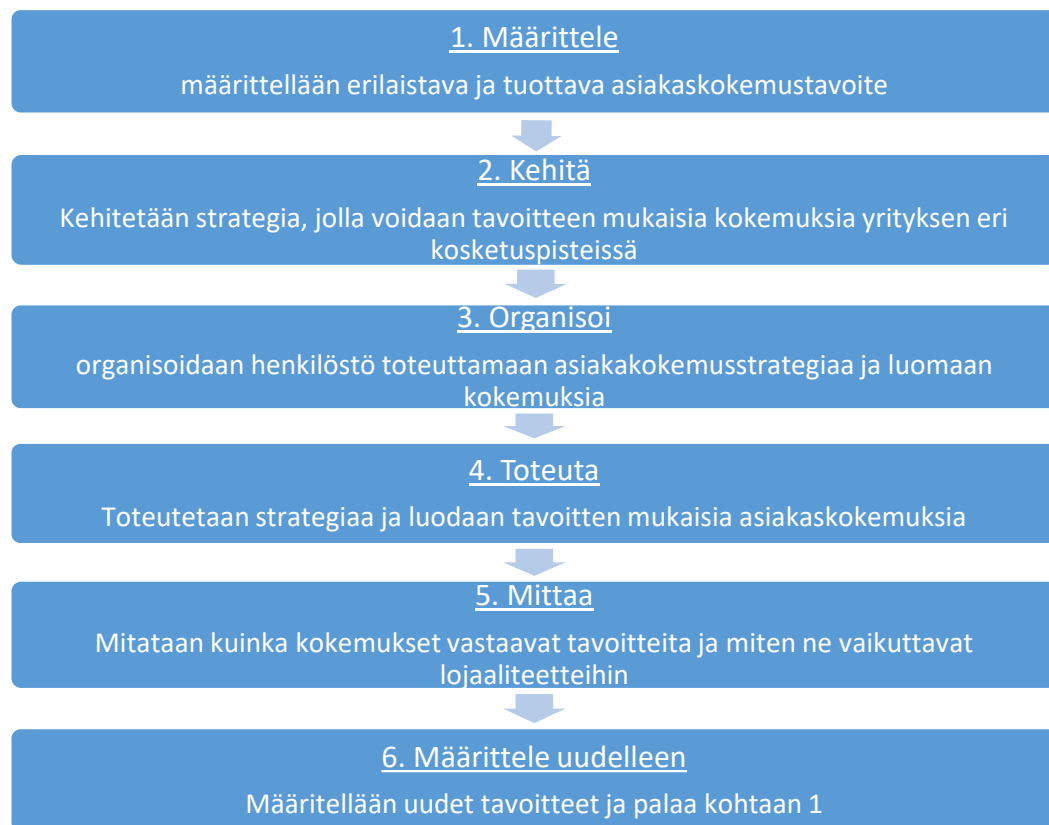
Löytänä ja Korteso (2011, 167) ovat kuvailleet edellä mainitut kuusi aluetta asiakaskokemuksen johtamisen porrasmalliksi. Kuvassa 3 on esitetty porrasmallin eri vaiheet järjestyksessä. Porrasmallin ensimmäinen askel on asettaa tavoitteet. Asiakaskokemustavoitteen tarkoituksena on määrittellä, millaisia kokemuksia pyritään luomaan. Hyvä asiakaskokemus tavoite kertoo mitä arvoa asiakkaalle tuotetaan, mitä konkreettista hyötyä yrityksestä on asiakkaille, mikä asiakkaan tarve tyydytetään, sekä millaisia kokemuksia halutaan luoda asiakkaille. Tavoitteet on luotava jokaiseen kosketuspisteeseen erikseen, jotta voidaan kehittää yrityksen kaikkia toimintoja. Tavoitteet on oltava realistisia ja ne täytyy olla segmentoitu.

Porrasmallin toinen askel on luoda asiakaskokemusstrategia ja kehittää toimintatapoja, joilla varmistetaan tavoitteen toteutuminen. Jokaiseen kosketuspisteeseen luodaan taas kerran omat toimintatapansa tavoitteiden pohjalta. Kolmannessa askelmassa keskitytään organisointiin. Asiakaskokemustavoitteiden kannalta hyvin keskeisessä roolissa on henkilöstö. Tämän takia on tärkeää saada henkilöstö ymmärtämään tavoitteet ja organisoida heidät luomaan niiden mukaisia kokemuksia asiakkailleen. Uusien työntekijöiden rekrytoinnissa on tärkeää osaamisen sijaan mitata asennetta asiakkaita kohtaan. Henkilöstöä voidaan kouluttaa yrityksen asiakaskokemustavoitteista ja antaa itse ratkaista ongelmatilanteita. Tärkeää on myös mitata henkilöstön kykyä luoda merkityksellisiä ja odotukset ylittäviä kokemuksia asiakkailleen. Henkilöstö täytyy palkita, jotta he jaksavat tuottaa tällaisia kokemuksia myös tulevaisuudessa. Parhaiten toimivat tiimeittäin voitettut ja koetut kokemuspalkinnot. Henkilöstön motivaation kannalta tärkeää on johdon aito osallistuminen. Johdon täytyy osoittaa olevansa sitoutunut. (Löytänä & Korteso 2011, 169–173.)

Neljäs askelma portaikkomallissa on toteuttaminen. Arkisessa työssä tehtyjä sekä strategisia valintoja toteutetaan oikeanlaisilla toimenpiteillä. Seuraava

askel on mitata, kuinka hyvin yritys on onnistunut luomaan tavoittelemiaan kokemuksia asiakkailleen. Mittaamisen eri keinoja esitellään seuraavassa luvussa. (Löytänä & Kortesus 2011, 175–178.)

Asiakaskokemuksen johtamista on toteutettava jatkuvasti, joten viimeinen askel on määrittellä uudelleen ja aloittaa koko portaikko alusta. tähän on syynä se, että maailma muuttuu jatkuvasti. Uusia kilpailijoita voi ilmaantua, asiakkaiden käyttäytyminen muuttuu, ostovoima muuttuu, jakelukanavat muuttuvat, uudet teknologiat luovat uusia mahdollisuuksia. (Löytänä & Kortesus 2011, 178–179.)



Kuva 3. Porrasmalli (Löytänä & Kortesus 2011, 167)

Asiakaskokemus vaatii johtamista ja sillä on valtava vaikutus lopputulokseen. Asiakaskokemuksen johtamiseen valitaan yksi taho, joka vastaa sen johtamisesta. Asiakaskokemuksen johtajan tehtävänä on johtaa yrityksen eri kosketuspisteissä luotavia asiakaskokemuksia. Ylimmän johdon tuki on hyvin tärkeää, joten heidät on ensimmäiseksi saatava ymmärtämään hyödyt ja aidosti sitoutumaan. Yksinkertaisin keino saada ylin johto mukaan asiakaskokemuksen luomiseen on esittää heille selkeät numerot ja hyödyt liikevoitoista. Lisäksi on varmistettava koko organisaation ymmärrys yrityksen perustehtävästä ja asiakaskokemustavoitteista. Tärkeää on myös, että henkilöstö ymmärtää asiakaskokemuksen johtamisen olevan jatkuvaa toimintaa. Jokaiselle osa-alueelle on myös asetettava jonkinlaiset mittarit, joilla mitataan asiakaskokemuksen luomisen onnistumista. Asiakaskokemuksen johtajan tehtävänä on ohjata muun organisaation toimintaa ja tukea heitä asiakaskokemusten luomisessa. Heidän on varmistettava kehitystyön jatkuminen, vaikkei tuloksia heti tulisi-kaan. (Löytänä & Korteso 2011, 179–182.)

Organisaation on sinnikkäästi pidettävä mielessä pitkän ajan vaikutukset, vaikkei niitä heti huomaisikaan. Vaikkeivat lyhyen ajan tulokset välttämättä riitä yritystuottoihin, voi niillä olla positiivinen vaikutus työntekijöiden motivaatioon. (Soudagar ym. 2012, 4–5.)

3.4 Asiakaskokemuksen mittaaminen

Asiakaskokemusta voidaan mitata kahdesta eri näkökulmasta. Tässä opinnäytetyössä keskitytään puhtaasti asiakkaiden kokemuksiin liittyvään mittaamiseen. Toinen asiakaskokemuksen mittaamisen näkökulma on asiakaskokemuksen johtamisen vaikutusten mittaaminen. Toimeksiantajayrityksemme ei ole keskittynyt vielä asiakaskokemuksen johtamiseen, joten asian tutkiminen voisi olla oiva jatkotutkimus opinnäytetyöllemme.

Asiakaskokemuksen mittaamisessa on tärkeää mitata sellaisia asioita, joilla on vahva yhteys yleisiin liiketoimintatavoitteisiin. Tällaisia asioita voivat olla voittojen lisääminen tai korkea-arvoisten asiakkaiden säilyttäminen. Ennakointi on asiakaskokemuksen mittaamisessa olennaista. Tärkeää on keskittyä metodeihin, joilla on vahva syyseuraus suhde päämäärän kanssa. Järkevää ei myöskään ole keskittyä esimerkiksi asiakastyytyvyyteen menneisyydessä,

vaan tarkastella muita asiakastyytyvyyden indikaattoreita ja keskittyä tulevaan. Tärkeimmät mittarit on pidettävä koko organisaation nähtävillä, jotta kaikki osaavat reagoida ajoissa siihen, mikä osa-alue tarvitsee huomiota. (Soudagar ym. 2012, 192.)

Asiakaskokemuksen positiivisuutta voidaan analysoida mittaamalla asiakkaan muistijälkiä aktiivisella tai passiivisella kysymyksen asettelulla. Aktiivisessa kysymyksenasettelussa asiakkaalta kysytään hänen kokemuksistaan kyseistä yritystä kohtaan antamalla hänelle yrityksen logo, kuva tai nimi. Tällöin mitataan asiakkaan mielikuvaa yrityksestä. Passiivisessa kysymyksen asettelussa asiakas nimeää yrityksiä tietyltä toimialalta ja kertoo, onko hänellä positiivinen vai negatiivinen kuva yrityksestä. Jos asiakas ei mainitse yritystä lainkaan, se on epäonnistunut muistijäljen luomisessa, eikä ole kyennyt tuottamaan merkityksellisiä ja mieleenpainuvia kokemuksia. (Löytänä & Korteso 2011, 48.)

Asiakkaan spontaanisti antamasta palautteesta voi olla hyötyä asiakaskokemuksen mittaamisessa, mutta yksin se ei riitä asiakkaan kokemuksen selvittämiseen. Spontaani palaute on kuitenkin arvokasta tietoa, sillä se on asiakkaan omasta tahdostaan antamaa ja usein syvällisempää kuin esimerkiksi kyselypohjaiset vastaukset. Asiakkaita on kannustettava spontaanin palautteen antamiseen ja se on tehtävä asiakkaille helpoksi. Kannattavaa olisi myöskin aktivoita asiakasta antamaan palautetta tietyissä kosketuspisteissä ja kytkeä palautekanavat suoraan kosketuspisteisiin. Spontaanin palautteen kanssa täytyy kuitenkin olla tarkkana, sillä sen ominaispiirteitä ovat ääripäiden korostuminen, sillä usein palautetta annetaan vain äärimmäisen negatiivisten tai positiivisten kokemusten muodostuessa. Palautteita käsitellessä kannattaa kiinnittää huomiota, keneltä palaute on saatu, sillä asiakkailta voi olla erilainen käsitys ja kokemus yrityksestä, eivätkä he välttämättä reagoi ärsykkeisiin samalla tavalla. (Löytänä & Korteso 2011, 189–190.)

Sosiaalinen media antaa uuden ulottuvuuden asiakaskokemusten mittaamiseen. Seuratessa keskusteluja yrityksestä erilaisissa sosiaalisen median kanavissa on helpompi ymmärtää mitä asiakkaat todella haluavat. Tarkastelemalla myös yrityksen omaa sosiaalisen median sivustoa voidaan saada käsitys asiakkaiden mielipiteistä. Monissa sosiaalisen median kanavissa on yrityksille erilaisia mittareita, joista voidaan tarkastella aktiivisuutta sekä tykkääjien

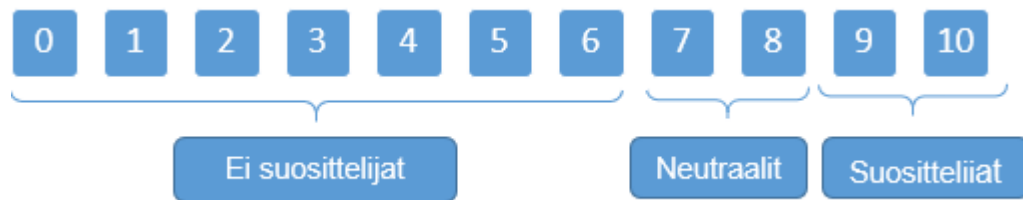
ja seuraajien määrää. Sosiaalisen median kanavissa voidaan mitata kanavan vaikuttavuutta seuraamalla, kuinka paljon keskustelua ja vuorovaikutusta yrityksen sivulla tapahtuu. Asiakkaiden mielipiteitä yrityksestä voidaan mitata käyttäjien julkaisujen määrästä ja niiden sisällöstä. Monet asiakkaat antavat suoraa palautetta myös sosiaalisen median kautta, joten negatiivisten ja positiivisten palautteiden määrä sosiaalisen median kanavissa voi myös olla hyödyllinen mittari asiakaskokemuksen tutkimiseen. Asiakkaiden kiinnostavuutta voidaan mitata seuraamalla sosiaalisessa mediassa syntyneiden myyntien määrää. (Soudagar ym. 2012, 198–199).

Laaja-alaiset, kertaluontoiset tai vuosittain tehtävät asiakastyytyväisyystutkimukset ovat erittäin yleinen keino yrittää ymmärtää asiakkaita. Valitettavasti tämä keino ei välttämättä ole asiakaskokemuksen johtamisen näkökulmasta kaikkein tehokkain. Tällaisen tutkimuksen kompastuskiviä voivat olla esimerkiksi liian laaja kysely, jolloin vastaaja kyllästyy nopeasti ja saattaa antaa satunnaisia vastauksia paneutumatta kysymykseen. Kyselyjen kysymykset ovat usein kysytty yrityksen näkökulmasta, jolloin ne eivät ole asiakaskeskeisiä, sekä ne keskittyvät rationaalsiin asioihin, jolloin tunnepuoleen vaikuttavat tekijät jäävät tutkimatta kokonaan. Tulosten analysoinnissa ei usein keskitytä pohdintaan, mihin jatkossa tulisi keskittyä, vaan tulokset jäävät toteamukseksi asiakastyytyväisyyden kehityksestä. Tulosten analysointi on usein myös hidas, joten tieto on jo ehtinyt vanhentua tavoittaessaan henkilökunnan. Lisäksi usein kyselytutkimuksissa ihmiset valehtelevat paljon, jolloin tulokset eivät välttämättä ole realistisia. (Löytänä & Korteso 2011, 193–194.)

Mystery shopping -tutkimuksella voidaan varmistaa toimintatapojen toimivuutta ja toteutumista arjessa. Tällaisessa tutkimuksessa tutkia asioi yrityksessä tavallisesti ja havainnoi sen toimintaa. Mystery shopping -tutkimus ei mittaa kuitenkaan tunnepohjaisia kokemuksia, joten se ei ainoastaan riitä asiakaskokemuksen mittaamiseen, mutta on hyvä keino esimerkiksi palvelupolun tutkimiseen. (Löytänä & Korteso 2011, 197.)

Suositteluhalukkuus on yksi positiivisesta asiakaskokemuksesta seuraavaa käyttäytymistä. Siksi onkin kannattavaa mitata asiakastyytyväisyyden lisäksi

asiakkaiden suositteluhalukkuutta. Suositteluhalukkuutta voidaan helposti mitata Net Promoter Score -mallilla. Mallissa kysytään asiakkaalta, kuinka todennäköisesti hän suosittelisi yritystä ystävilleen ja kollegoilleen. Kaaviosta 4 nähdään, että vastaus annetaan asteikolla 0 (pienin todennäköisyys) –10 (suurin todennäköisyys). Tutkija lukee asteikkoa niin, että 0–6 vastanneet henkilöt ovat ei-suosittelijoita, 7–8 neutraaleja ja 9–10 suosittelijoita. Laskelmassa neutraalit vastaukset jätetään huomioimatta ja lasketaan ei-suosittelijoiden ja suosittelijoiden prosenttiosuuksien erotus, jolloin saadaan nettosuositteluluku, jota on helppo verrata muiden yritysten lukuihin. (Soudagar ym. 2012, 193–195.)



Kuva 4. Net Promoter Score -malli (Löytänä & Korteso 2011, 203)

3.5 Asiakaskokemuksen johtaminen ja mittaaminen Hotelli Heimarissa

Ripesti Oy:n yrittäjän Jaana Oravan ajatuksena on tuottaa asiakkailleen elämyksellisiä ja ikimuistoisia kokemuksia. Hän haluaa asiakkaidensa kokevan unohtumattomia ja riemukkaita hetkiä Hotelli Heimarissa ja toivoo heidän ja suosittelevan hotellia tuttavilleen ja palaavan itsekin uudestaan. Yritys haluaa siis tuottaa positiivisia asiakaskokemuksia ja ainakin ajatuksena on kilpailla asiakaskokemukseen keskittyneellä kilpailustrategialla. (Orava 2017)

Ripesti Oy pyrkii pääsemään asiakaskokemukseen liittyviin tavoitteisiinsa yrityksen arvot huomioivalla hyvällä ruoalla ja persoonallisella palvelulla. Lisäksi halutaan olla asiakkaille läsnä ja antaa yrityksestä rento ja kotoisa vaikutelma. (Orava 2017)

Asiakaskokemuksen johtamiseen ei kuitenkaan panosteta strategisella tasolla tarpeeksi. Asiakasta ei ole asetettu yrityksen keskipisteeksi kaikissa yrityksen osa-alueissa, vaan asiakaskokemusta on ajateltu lähinnä vain palvelutapahtu-

mien osalta. Yrityksessä ajatellaan kuitenkin asiakaskokemuksen olevan jatkuva prosessi eikä päämäärä, joten jatkuva kehitys on mahdollista. Asiakaskokemuksen johtamista ei ole delegoitu eikä siihen ole nimetty erillistä henkilöä. Lisäksi henkilökuntaa ei ole koulutettu asiakaskokemukseen liittyvissä asioissa, eikä heille ole kerrottu asiakaskokemustavoitteita. (Orava 2017)

Asiakaskokemusta Hotelli Heimarissa mitataan lähinnä asiakkaiden spontaanisti antaman palautteen avulla. Lisäksi seurataan, mitä sosiaalisessa mediassa puhutaan yrityksestä ja silloin tällöin ryhmiltä kerätään kurssipalautteet. (Orava 2017)

4 PALVELUMUOTOILU

Tässä luvussa käsitellään palvelumuotoilua. Ensimmäiseksi määritellään mitä tarkoittaa palvelumuotoilu. Seuraavaksi kerrotaan palvelumuotoilun eri elementeistä kuten palvelupolusta, palvelun kontaktipisteistä ja palvelutuokioista. Teoreettisen osuuden pohjalta esitellään lopuksi hotelli Heimarin palvelupolku.

4.1 Palvelumuotoilun määritelmä

Palvelumuotoilu on palvelun kehittämistä, innovointia ja suunnittelua, jonka keskeisenä tavoitteena on asiakasarvon ja liiketoiminta-arvon tasapaino. Palvelumuotoilussa palveluiden kehittämistä ja innovointia lähestytään sekä analyyttisesti että intuitiivisesti. Analyyttinen lähestymistapa perustuu tosiasioihin, asiakastutkimukseen sekä kerättyyn dataan liittyvään tietoon. Intuitiivinen lähestyminen taas puolestaan tarkoittaa taitoa ja kokemusta nähdä se, mitä ei ole vielä olemassa ja mikä voisi tulevaisuudessa olla mahdollista. (Service design toolkit 2010-2012)

Palvelumuotoilu ei ole rajattu osaamisalue eikä sitä ole tarkkaan määritelty. Se on yleinen ajattelumalli, prosessi ja työkalu, joka perustuu useisiin eri osaamisalueisiin kuten muotoiluun ja johtamiseen. Tätä ajatusmallia voivat käyttää kaikki osaamisalueet kehittäessään menestyviä palveluita. Se on palvelumuotoilun vahvuus. (Stickdorf 2010.)

Palvelumuotoilu on prosessi ja työkalu, joka auttaa yritystä havaitsemaan palveluiden mahdollisuudet liiketoiminnassa, keksimään uusia palveluita sekä kehittämään jo olemassa olevia palveluita. Lopputuloksena on toimiva palvelu, joka yhdistää sekä asiakkaiden tarpeet, että palveluntuottajan liiketoiminnalliset tavoitteet. (Tuulaniemi 2011, 24-25.)

4.2 Palvelumuotoilun keskeiset elementit

Palvelun keskeisin osa on ihminen. Ilman palvelun käyttäjää eli asiakasta mitään palvelua ei ole olemassa. Olennainen osa palvelua ovat myös asiakaspalvelijat. Yhdessä asiakkaat ja asiakaspalvelijat muodostavat asiakkaan palvelukokemuksen. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Palvelukokemus muodostuu asiakkaalle joka kerta uudelleen. Se on subjektiivinen kokemus, joka tapahtuu asiakkaan pään sisällä. Siksi palvelukokemusta on vaikea suunnitella etukäteen. Palvelumuotoilulla pyritään kuitenkin muodostamaan asiakkaalle mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. Tämä tapahtuu, kun keskitytään löytämään ja muokkaamaan asiakaskokemuksen kriittisiä pisteitä ja häiritseviä tekijöitä. (Tuulaniemi 2011, 26.)

Keskeistä on myös asiakasymmärrys. Sillä tarkoitetaan asiakkaan arvonmuodostuksen ymmärtämistä. Yritysten on ymmärrettävä missä todellisuudessa asiakkaat elävät, mitkä ovat heidän tavat ja tottumukset sekä motiivit ja arvot joihin valinnat perustetaan, mitä tarpeita ja odotuksia heillä on. Ymmärtämällä asiakasta näillä tasoilla, voidaan kehittää uusia ja muista erottuvia palveluita. (Tuulaniemi 2011, 71.)

Palvelumuotoilussa pyritään aina proaktiiviseen eli ennakoivaan toimintaan. Se tarkoittaa asiakkaan todellisten ja piilevienkin tarpeitten tunnistamista ja toteuttamista. Tutkimalla ja havainnoimalla asiakasta löydetään todelliset arvot ja tiedostamattomat tarpeet, joiden pohjalta uusia ideoita ja palveluita voidaan kehittää. Kysymällä asiakkaalta suoraan voidaan saada jokin kuva tarpeista,

mutta asiakas ei osaa välttämättä vastata minkälainen palvelu vastaisi hänen tarpeisiinsa. Siksi asiakasymmärrys ja hänen tarpeidensa tunnistaminen on yksi palvelumuotoilun ja liiketoiminnan keskeisimpiä asioita. (Tuulaniemi 2011, 73.)

4.3 Palvelupolku

Palvelupolulla kuvataan asiakkaan palvelun kuluttamista aika-akselilla. Palvelupolku on palvelukokonaisuus, joka kuvaa vaiheittain kuinka asiakas kulkee ja kokee palvelun. Palvelupolkua voi käyttää apuna kuvaamaan lähes mitä tahansa tapahtumien tai toiminnan sarjaa, jossa toinen osapuoli tuottaa ja toinen kuluttaa jotain. Sen avulla on myös helppo havaita palvelun pullonkaulat ja ongelmakohdat sekä kehittää uusia ideoita. (Rantanen 2016, 52–53.)

Palvelupolku voidaan jakaa monin eri tavoin. Rantanen (2016, 52) on teokseensa jakanut palvelupolun seuraaviin vaiheisiin:

1. Tarpeen tai kiinnostuksen herääminen
 - Palvelupolku alkaa, kun asiakkaalla herää jokin tarve. Tarve voi herätä omasta tahdosta tai olosuhteiden ja odotusten vaikutuksesta.
2. Kontaktin ottaminen
 - Asiakas alkaa etsiä sopivaa palveluntarjoajaa. Hän saattaa vertailla eri yrityksiä ja tekee valinnan. Valintaan voivat vaikuttaa esimerkiksi hinta, sijainti ja suositukset. Tässä vaiheessa asiakas voi tehdä alustavan varauksen.
3. Saapuminen
 - Asiakas saapuu palveluntarjoajan luo. Hänet toivotetaan tervetulleeksi, otetaan vastaan ja ohjataan seuraavaan vaiheeseen.
4. Tarvekartoitus ja keskustelua
 - Tämä vaihe seuraa ennen varsinaista palvelun aloittamista. Esimerkiksi kampaajalle mennessä keskustellaan minkälaista lopputulosta haetaan tai ravintolassa pohditaan mitä tilataan ruuaksi.
5. Palvelun tuottaminen
 - Asiakas saa toivomansa palvelun ja tarve tyydyttyy. Vaiheeseen voi sisältyä myös lisämyyntiä, esimerkiksi tarjoilija voi suositella jälkiruokaa aterian loppuksi.
6. Palvelun päättäminen
 - Asiakas hyvästellään ja kiitetään käynnistä.
7. Palvelun jälkeen

- Tämä vaihe ei välttämättä aina toteudu, mutta asioinnin jälkeen voidaan kysyä asiakkaalta arviota esimerkiksi sähköpostitse lähetettävällä asiakastyytyväisyyskyselyllä. Asiakkaalle voidaan lähettää myös erilaisia tarjouksia ja uutiskirjeitä.

Palvelupolku voidaan myös jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon mukaan. Vaihteita ovat *esipalvelu*, *ydinpalvelu* ja *jälkipalvelu*. Esipalveluvaiheessa valmistellaan arvon muodostumista. Tässä vaiheessa asiakkaaseen ollaan yhteydessä esimerkiksi puhelimitse koskien ajanvarausta hotelliin. Esipalvelun aikana heränneet odotukset lunastetaan ydinpalveluvaiheessa, missä asiakkaan kokemus palvelusta syntyy. Ydinpalveluvaiheessa asiakas saapuu hotelliin ja varsinainen palvelu tapahtuu. Asiakas saa arvon ydinpalveluvaiheessa. Varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen seuraa jälkipalvelu, jolloin asiakas ottaa kontaktia esimerkiksi asiakaspalautteella. Palvelu on onnistunut ja kokonaisvaltainen kokemus palvelusta on hyvä, jos asiakkaan kokemus palvelu ydinvaiheessa vastasi esivaiheessa syntyneitä odotuksia. (Tuulaniemi 2011, 79.)

4.4 Palvelutuokiot ja kontaktipisteet

Palvelupolku on sarja eripituisia osia, joita kutsutaan palvelutuokioksi. Palvelutuokio on se hetki, jolloin palvelua tuotetaan ja kulutetaan. (Rantanen 2016, 27.) Palvelutuokiot sisältävät monia eri kontaktipisteitä. Kontaktipisteet voivat olla ihmisiä, esineitä, ympäristöjä ja eri toimintoja joissa asiakas on yhteydessä palveluun. (Tuulaniemi 2011, 79–80.)

Eri kontaktipisteissä asiakkaaseen pyritään vaikuttamaan hyödyntämällä kaikkia mahdollisia aistiärsyksiä kuten esimerkiksi äänet, valot, tuoksut ja maut. Näin pyritään systemaattisesti luomaan erilaisia tunnelmia ja siten vaikuttamaan asiakkaaseen positiivisesti. Tässä on oltava varuillaan, ettei välitä asiakkaalle väärää sanomaa tai tunnelmaa, sillä se tekee kontaktipisteestä palvelun heikon lenkin. (Rantanen 2016, 27.)

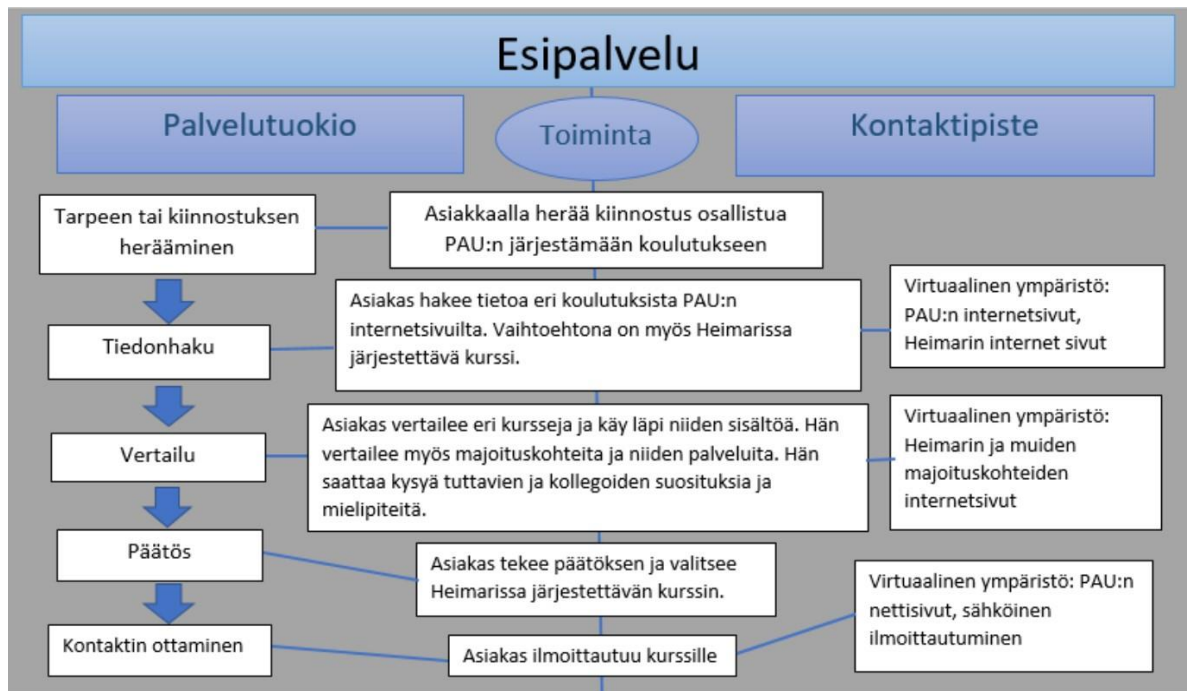
Ihmiset kontaktipisteissä ovat tyypillisimmin asiakkaat ja asiakaspalvelijat. Asiakaspalvelijan rooli määrittää millä toimintatavoilla hän ohjaa asiakasta ete-

nemään palvelupolulla. Erilaiset kontaktipiste ympäristöt, joissa palvelu toteutetaan, voivat olla joko fyysisiä, digitaalisia tai virtuaalisia. Ympäristöllä on olennainen vaikutus palvelun onnistumiseen ja asiakkaan kokemukseen. Fyysinen tila voi olla esimerkiksi ravintola, virtuaalinen taas yrityksen internet-sivusto. Molemmissa ympäristö vaikuttaa suuresti palvelun kuluttamiseen ja asiakaskokemukseen. Kontaktipisteitä ovat myös erilaiset esineet ja fyysiset tavarat, kuten esimerkiksi matkalippu, hotellihuoneen avain tai ravintolassa ruokailuvälineet. (Tuulaniemi 2011, 81–82.)

4.5 Palvelupolku Heimarissa

Heimarin palvelupolku on muodostettu lukujen 4.3 ja 4.4 teorian pohjalta. Siinä esitellään esi-, ydin- ja jälkipalveluvaiheet, eri palvelutuokiot vaihe vaiheelta sekä erotellaan kontaktipisteet, joissa toiminta tapahtuu. Tämä palvelupolku kuvaa ihanteellisinta tilannetta asiakkaan näkökulmasta. Se kertoo, kuinka palveluprosessi etenisi Heimarissa parhaalla mahdollisella tavalla palvelupolun kaavaa noudattaen. Tutkimuksessa selvitetään, toteutuuko palvelupolku tämän kaavan mukaan ja mitä ongelmakohtia tulee esille.

Esipalveluvaihe on jaettu viiteen eri palvelutuokioon Rantasen (2016, 52) palvelupolkumallia mukaillen. Tämä vaihe tapahtuu ennen asiakkaan vierailua hotelli Heimarissa (kuva 5). Aluksi asiakkaalla herää kiinnostus osallistua PAU:n järjestämään koulutukseen. Hän käy läpi eri kohteissa järjestettäviä koulutuksia ja etsii tietoa kohteiden internetsivuilta. Hän vertailee kohteita ja tekee valinnan. Päätökseen voivat vaikuttaa monet seikat: sijainti, suositukset tai mahdollinen aiempi kokemus. Heimari voi jo tässä vaiheessa vaikuttaa asiakkaan valintaan esimerkiksi panostamalla hotellin internetsivuihin, joita asiakas todennäköisesti tutkii valintaa tehdessään. Selkeillä, informatiivisilla ja visuaalisilla sivuilla voidaan erottua joukosta ja herättää asiakkaan mielenkiinto. Kun asiakas päätyy valitsemaan Heimarissa järjestettävän kurssin, hän tekee ilmoittautumisen internetissä. Ennen vierailua asiakas saattaa ottaa yhteyttä Heimariin erikoistoiveiden tai tarpeiden suhteen. Hänellä saattaa myös olla kysyttävää, johon ei ole saanut vastausta internetsivuilta eikä kurssin vetäjältä. Tässä vaiheessa voi olla Heimarin ensimmäinen kontakti suoraan asiakkaaseen. Hyvän ensivaikutelman herättämiseksi tämä on tärkeä vaihe.



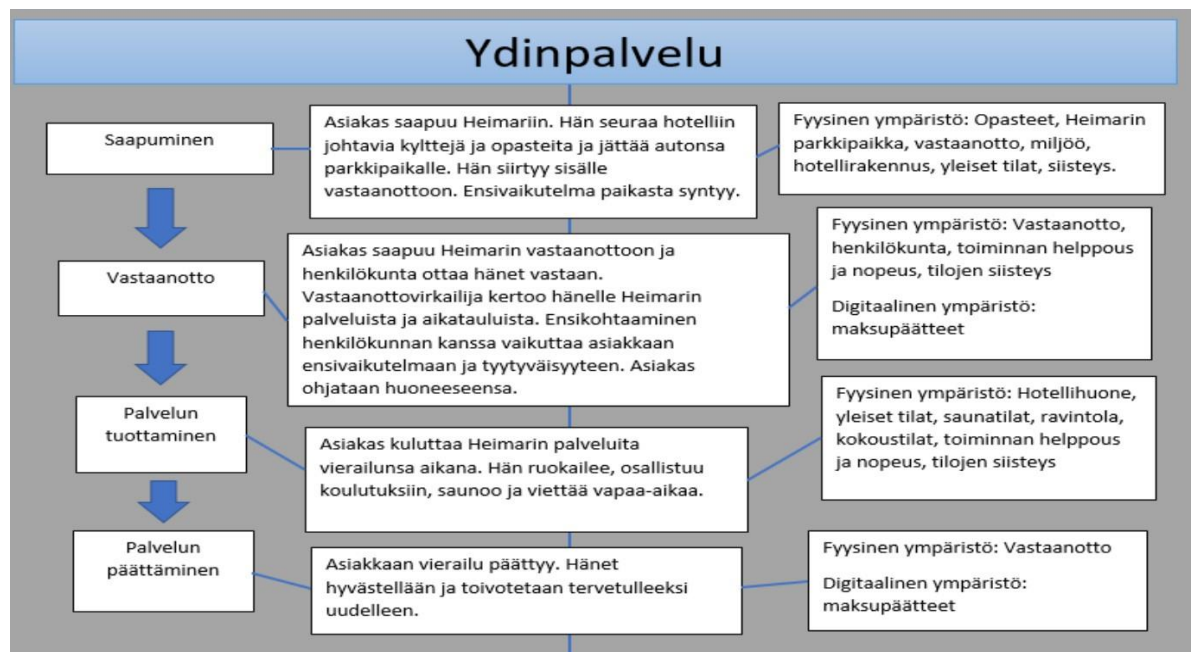
Kuva 5. Esipalvelu

Ydinpalveluvaiheessa asiakas saapuu Heimariin (kuva 6). Hän voi saapua joko omalla autolla, kollegan autolla tai muulla kyydillä. Asiakkaita tulee eri puolelta Suomea ja jotkut ovat voineet tulla pidemmästäkin matkaa. Tällöin asiakas voi olla jo väsynyt matkustamisesta ja toivoo pääsevänsä pian lepäämään, syömään ja virkistymään. Palvelun toivotaan olevan nopeaa ja sujuvaa. Ensivaikutelma paikasta, miljööstä, henkilökunnasta ja palvelusta syntyy tässä vaiheessa. Tämä on tärkeä vaihe, jotta asiakas ei joutuisi kokemaan pettymystä heti alussa. Odotukset vierailua kohtaan voivat olla korkeita, matkaa on ehkä odotettu innokkaasti, joten on tärkeää, että asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi heti saapuessaan.

Mikäli asiakas ei ole etukäteen ollut yhteydessä Heimariin, ensimmäinen kontakti henkilökuntaan syntyy asiakkaan saapuessa vastaanottoon. Hänet toivotetaan tervetulleeksi, esitellään talon aikataulut ja kerrotaan muuta infoa. Asiakkaan mahdollisiin kysymyksiin vastataan ja hänet ohjataan huoneeseensa. Vierailunsa aikana asiakas käyttää suurimmaksi osaksi kokouspalveluita osallistuessaan PAU:n järjestämään koulutukseen. Hänelle tarjoillaan aamupala sekä muu ruoka koko vierailun ajan, hän käy saunomassa ja käyttää mahdollisesti muita palveluita vapaa-ajallaan. Vierailun aikana asiakkaan odotuksiin tulisi vastata ja mielellään jopa ylittää ne.

Ydinpalveluvaiheen aikana asiakkaan kokemus paikasta muodostuu ja hän on joko tyytyväinen tai tyytymätön palveluun. Kokemukseen vaikuttavat monet seikat, kuten hotellihuoneen varustelu ja siisteys, yleisten tilojen siisteys, ruoka, palveluiden toimivuus ja helppous sekä henkilökunnan ammattitaito ja asenne. Jos tässä vaiheessa asiakas joutuu kokemaan ikävän kokemuksen, on se vielä mahdollista korjata. Esimerkiksi jos asiakkaan huoneessa on patteri epäkunnossa ja sänkykin natisee, voidaan hänelle tarjota uutta, ehkä hieman parempaa huonetta. Tällöin asiakkaan kurja kokemus voidaan kääntää jopa voitoksi. Asiakas voi olla todella tyytyväinen henkilökunnan toimintaan ja tuntea itsensä erityiseksi saadessaan tilalle paremman huoneen. Tällainen asiakkaan huomioiminen ja tarpeiden täyttäminen koko vierailun ajan takaa sen, että asiakas poistuu tyytyväisenä ja mahdollisesti palaa vielä. Jos palvelussa on epäonnistunut, eikä tilannetta ole yritetty korjata, on asiakas menettänyt ja hänen takaisin hankkimisensa on huomattavasti vaikeampaa jälkikäteen.

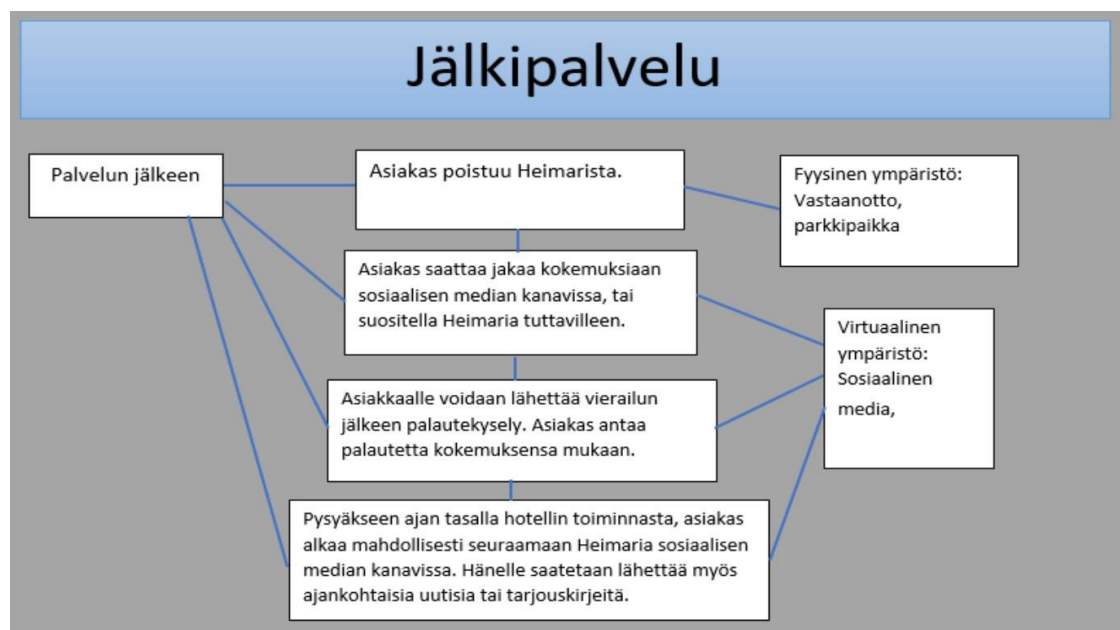
Kun koulutus päättyy, on asiakkaan aika lähteä Heimarista. Henkilökunta kiittää vierailusta ja toivottaa asiakkaan tervetulleeksi uudelleen. Asiakkaan kanssa voidaan käydä läpi vierailun kulkua. Lähtövaiheessa voi vielä antaa suoraa palautetta vierailusta.



Kuva 6. Ydinpalvelu

Seuraava vaihe on jälkipalvelu, mikä jää usein toteutumatta (kuva 7). Palvelupolku ei kuitenkaan pääty asiakkaan poistuessa hotellista. Asiakas saattaa myöhemmin oma-aloitteisesti jakaa kokemuksiaan, positiivisia sekä negatiivisia, sosiaalisen median eri kanavissa sekä keskustella tuttaviansa kanssa. On toivottavaa, että asiakas suosittelee Heimaria muillekin. Näin yrityksen positiivinen maine leviää. Sosiaalisessa mediassa jätettyihin negatiivisiin palautteisiin on tärkeää reagoida ammattimaisesti ja jättää turhat selittelyt pois, jotta tilanne ei pahentuisi. Asiakkaille voidaan myös lähettää jälkikäteen asiakastyytyväisyyskyselyitä sekä uutiskirjeitä ajankohtaisista asioista tai erilaisia tarjouksia, joilla häntä houkutellaan takaisin.

Vierailun jälkeen asiakas saattaa voi alkaa seuraamaan Heimaria eri sosiaalisen median kanavissa, jolloin niiden päivittäminen ja ajan tasalla pitäminen on tärkeää.



Kuva 7. Jälkipalvelu

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, millainen asiakaskokemus hotelli Heimarin kanta-asiakkaille syntyy heidän vierailunsa aikana. Asiakaskokemuksen tutkimisen tueksi on tarkoituksena tutkia myös asiakkaan palvelupolkua, sen

toimivuutta ja selvittää, mitkä epäkohdat vaikuttavat negatiivisesti asiakaskokemukseen. Asiakaskokemuksen ja palvelupolun nykytilan selvittäminen antoi toimeksiantajalle mahdollisuuden kehittää yrityksen toimintaa asiakaskeskeisemmäksi. Tässä luvussa esitellään tutkimuskysymykset ja tutkimusmenetelmät, joilla työn tekijät aikoivat ratkaista tutkimusongelman. Luvussa perustellaan myös, miksi kyseiset menetelmät on valittu ja arvioidaan kyselyn luotettavuutta.

5.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoituksena oli vastata kahteen pääkysymykseen, jotka olivat:

- Millainen asiakaskokemus asiakkaille syntyy hotelli Heimarissa?
- Millainen on asiakkaan palvelupolku hotelli Heimarissa?

Asiakaskokemuksen tutkimisen lisäksi selvitettiin, kuinka tyytyväisiä asiakkaat olivat hotelli Heimarin palveluihin. Palvelupolun tutkimisen myötä pyrittiin ymmärtämään, mitkä olivat palveluiden epäkohtia ja miten niitä voitaisiin kehittää.

5.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Kysely suoritettiin sähköisenä ja kohderyhmänä olivat Hotelli Heimarin kanta-asiakkaat. Toisena tutkimusmenetelmä käytettiin palvelupolun havainnointia. Työssä käytiin läpi asiakkaan palvelupolku hotelli Heimarissa ja pyrittiin havainnoimaan palveluprosessia mahdollisimman tarkkaan.

5.2.1 Kvantitatiivinen kyselytutkimus ja sen toteuttaminen

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiivisen tutkimuksen ominaispiirteitä ovat laskennalliset ja tilastolliset menetelmät sekä havaintoaineiston kerääminen, jota tarkastelemalla pyritään tekemään yleistyksiä. Menetelmä sopii suurien ihmisryhmien tutkimiseen. (Vehkalahti 2008, 13) Kvantitatiivinen tutkimus perustuu realismiin, joka voidaan havaita objektiivisesti todettavista asioista. Keskeistä tällaisessa tutkimuksessa on, että päätelmät tehdään aineiston tilastolliseen analyysiin perustuen, kuten prosenttikaavioiden avulla. (Hirsjärvi ym. 1997, 139–140.)

Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä valittiin tähän opinnäytetyöhön, koska kohderyhmä oli suuri ja työn toimeksiantaja halusi laaja-alaisen tutkimuksen kohderyhmän tarpeista ja toiveista. Kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä sopi tällaisen kohderyhmän tutkimiseen parhaiten.

Asiakaskysely toteutettiin joulukuussa 2017 Webropol–työkalun avulla. Kyselyn linkki lähetettiin kaikille hotelli Heimarissa vuoden 2017 aikana vierailleille PAU:n jäsenille. Yhteyshenkilö posti- ja logistiikka-alan unionista ei voinut luovuttaa jäsenien sähköpostiosoitteita, joten linkki lähetettiin hänelle jaettavaksi eteenpäin. Kyselylinkki oli avoinna vastaajille kahden viikon ajan.

Tutkimusta varten asiakkailta kerättiin sähköpostitse vastauksia asiakaskyselyyn. Kyselyssä pyrittiin selvittämään asiakkaiden mielikuvia yrityksestä, millaisen asiakaskokemuksen yritys on tuottanut ja millainen oli asiakkaan palvelupolku sekä sen ongelmakohdat.

Asiakaskyselyn luomisessa käytettiin sähköistä Webropol -työkalua. Webropol on kotimainen Webropol –konsernin luoma kyselytutkimustyökalu. Sen valintaa tuki ohjelman helppokäyttöisyys ja aikaisempi käyttökokemus. (Webropol Oy, 2017.)

Kysely toteutettiin sähköisenä, sillä vastaajat asuivat eri puolilla Suomea ja pitkä matka tutkittaviin henkilöihin rajoitti kyselyyn vastaamista. Vastausherkyyttä helpotti sähköisessä muodossa oleva kysely verrattuna perinteisesti postitse lähetettävään lomakkeeseen. Webropol myös kokosi vastauksista raportin, joka helpotti tulosten analysointia.

Kyselylomakkeita laadittaessa (Liite 1) on otettava huomioon joitakin seikkoja, jotka tekevät kyselyyn vastaamisen vastaajalle mielekkääksi ja samalla kasvattaa vastausprosenttia. Kyselyssä käytettiin sekä avoimia että monivalintakysymyksiä. Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden ilmaista itseään omin sanoin. Monivalintakysymykset puolestaan helpottavat vastaus-ten analysoimisessa ja vertailussa sekä auttavat vastaajaa tunnistamaan asian. Lomaketta tehdessä on tärkeää muistaa selkeys. Tarkoituksena oli saada mahdollisimman päteviä tuloksia, joten kyselyssä pyrittiin välttämään

epämääräisyyttä. Kyselyssä kysyttiin lyhyitä, helposti ymmärrettäviä kysymyksiä, jotka jättivät mahdollisimman vähän tulkinnan varaa. Kyselyssä vältettiin kysymyksiä, joihin sisältyy kaksoismerkityksiä, sillä kahteen kysymykseen olisi ollut hankala vastata yhtä aikaa. Kyselyissä on havaittu, että usein ihmiset vastaavat, vaikkei heillä olisikaan kantaa tai kokemusta kyseiseen asiaan, joka puolestaan väristää tuloksia. Kyselyyn valittiin vastausvaihtoehto ”ei miellipidettä” vääristymisen ehkäisemiseksi. Kysymykset järjestettiin lomakkeelle palvelupolun mukaiseen järjestykseen, jotta lomakkeen järjestys olisi looginen ja helpottaisi vastaajaa palauttamaan mieleen kokemuksensa. Kysymyksissä pyrittiin myös selvittämään asiakkaan tunnepohjaisia kokemuksia. (Hirsjärvi ym. 1997, 198 – 203.)

5.2.2 Palvelupolun havainnointi

Havainnointi on menetelmä, jonka avulla voidaan selvittää, mitä todella tapahtuu. Se antaa tietoa siitä, toimivatko ihmiset niin kuin sanovat toimivansa. Tutkijoiden mukaan ihmisten arvostuksia tutkittaessa voidaan saada erilaisia tuloksia riippuen siitä, kysytäänkö asioita puheen keinoin vai tutkitaan, miten he ihmiset toimivat normaalisti arkielämässään. Puheet ja asennoituminen saattavat erota käytännön toiminnasta. Havainnointi on hyvä menetelmä vuorovaikutuksen sekä nopeasti muuttuvien tilanteiden tutkimiseen. Sen avulla saadaan välitöntä ja suoraa tietoa ihmisten käyttäytymisestä ja toiminnasta. (Hirsjärvi ym. 1997, 212.)

Tutkimuksessa tutkittiin palvelupolun toimivuutta havainnoimalla asiakkaan näkökulmasta asettumalla asiakkaan rooliin ja käymällä läpi heidän käyttämiään palvelutuokioita. Käymällä läpi palvelupolun vaihe vaiheelta, saatiin tarkka käsitys asiakkaan palvelupolusta ja sen ongelmakohtista. Ihanteellinen tilanne olisi havainnoida kanta-asiakkaiden toimintaa heidän vierailunsa aikana osallistumalla itse palvelupolun joka vaiheeseen. Käytännön syistä tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista, joten tutkijat pyrkivät jäljittelemään asiakkaiden palvelupolkua mahdollisimman tarkasti ja siten havainnoimaan heidän kokemustaan. Palvelupolun perusteella voitiin laatia kyselylomakkeen kysymykset koskien palvelupolun toimivuutta. Lopuksi etsittiin ratkaisuja havaittuihin ongelmakohtiin ja luotiin kehitysideoita palvelun parantamiseksi. Palvelupolun

tutkiminen tässä tutkimuksessa oli olennaista, koska asiakaskokemus muodostuu palvelupolun kontaktipisteissä.

5.3 Tutkimuksen reliaabelius ja validius

Tutkimuksen reliaabeliuksella ja validiuksella tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittatulosten toistettavuutta, eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen tuloksia voidaan pitää reliaabeleina, jos samaa henkilöä tutkittaessa monella eri kerralla, päästään samaan tulokseen joka kerta. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän pätevyyttä, eli kykyä mitata juuri sitä mitä oli tarkoituskin mitata. Tuloksia ei voida pitää valideina, jos esimerkiksi tutkittava henkilö ymmärtää tutkimuskysymykset eri tavalla kuin tutkija. (Hirsjärvi ym. 1997, 231–233.)

Tutkimuksemme reliaabeliutta ja validiutta on yritetty edistää siten, että kysymykset on muotoiltu mahdollisimman yksiselitteiseksi. Lisäksi kyselyyn lisättiin vastausvaihtoehto ”ei mielipidettä”, joka voidaan jättää huomioimatta tulosten analysoinnissa. Tämä esti väärinymmärryksiä tutkijan ja tutkittavan välillä ja antoi tutkittavalle vaihtoehdon vastata vaikkei hänellä olisikaan kokemusta kyseisestä tutkittavasta asiasta.

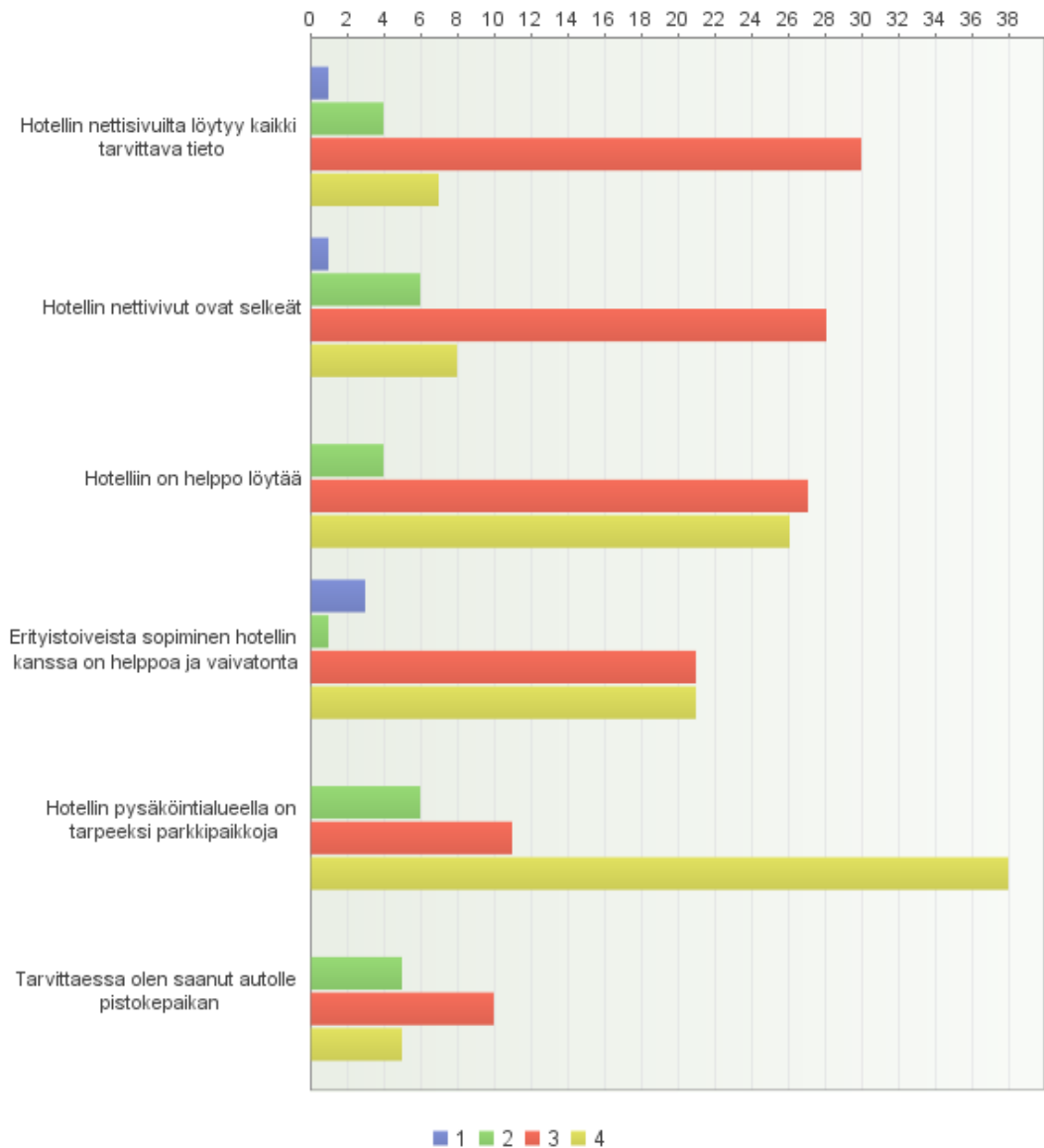
6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi asiakaskyselystä saadut vastaukset sekä palautteet. Kyselyn vastauksista selvisi, mitkä olivat palvelupolun ongelmakohtia.

Kyselyn alussa vastaajista selvitettiin sukupuoli sekä vierailukertojen määrä vuoden 2017 aikana. Kyselyyn vastanneista henkilöistä 70 % oli miehiä ja 30 % naisia. Suurin prosenttiosuus (66,1 %) oli vierailut hotellissa 2–4 kertaa ja toiseksi suurin prosenttiosuus (27,12 %) vain kerran. Henkilöitä, jotka olivat vierailleet hotellissa 5 kertaa tai useammin oli 6,72 %. Vastauksia saimme yhteensä 59 kappaletta.

Kyselyyn vastanneita pyydettiin arvioimaan oman mielipiteensä perusteella matriisikysymyksien väittämien todennäköisyyttä asteikolla 0–4 (0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa

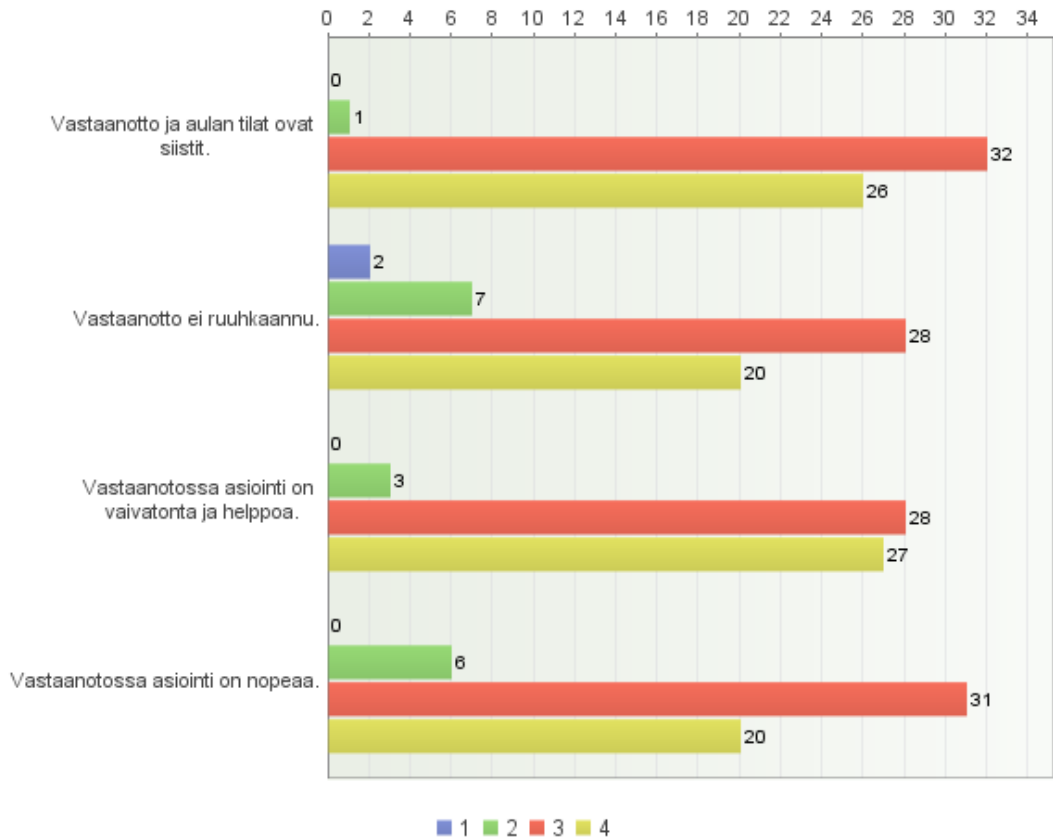
3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa). Vastaukset analysoitiin jättämällä 0 (en tiedä/ei ole kokemusta) vastaukset huomioimatta.



Kuva 8. Esipalvelut

Kuva 8 esittää vastauksia asiakaskyselyn ensimmäisestä matriisikysymyksestä, jossa selvitettiin asiakkaiden mielipiteitä esipalveluiden toimivuudesta. Asiakkaiden mielipide esipalveluiden toimivuudesta olivat kyselytutkimuksen perusteella suurimmaksi osaksi positiivisia. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että hotellin nettisivulta löytyi lähes kaikki tarvittava tieto. Muutaman vastaajan mukaan hotellin nettisivuilta ei löytynyt kaikkia tarvittavia tietoja. Suurin osa vastaajista oli myös sitä mieltä, että hotellin nettisivut olivat melko selkeät. Vastaajien mukaan hotelliin on ollut helppo tai jokseenkin helppo löy-

tää. Erityistoiveista sopiminen hotellin kanssa on ollut melko helppoa ja vaivatonta. Parkkipaikkoja on ollut lähes kaikille vastaajille, mutta pistokepaikoista on ollut joissakin tapauksissa pulaa. Kyselyn perusteella palvelupolun esipalveluvaihe ei siis sisältänyt juurikaan ongelmakohtia.

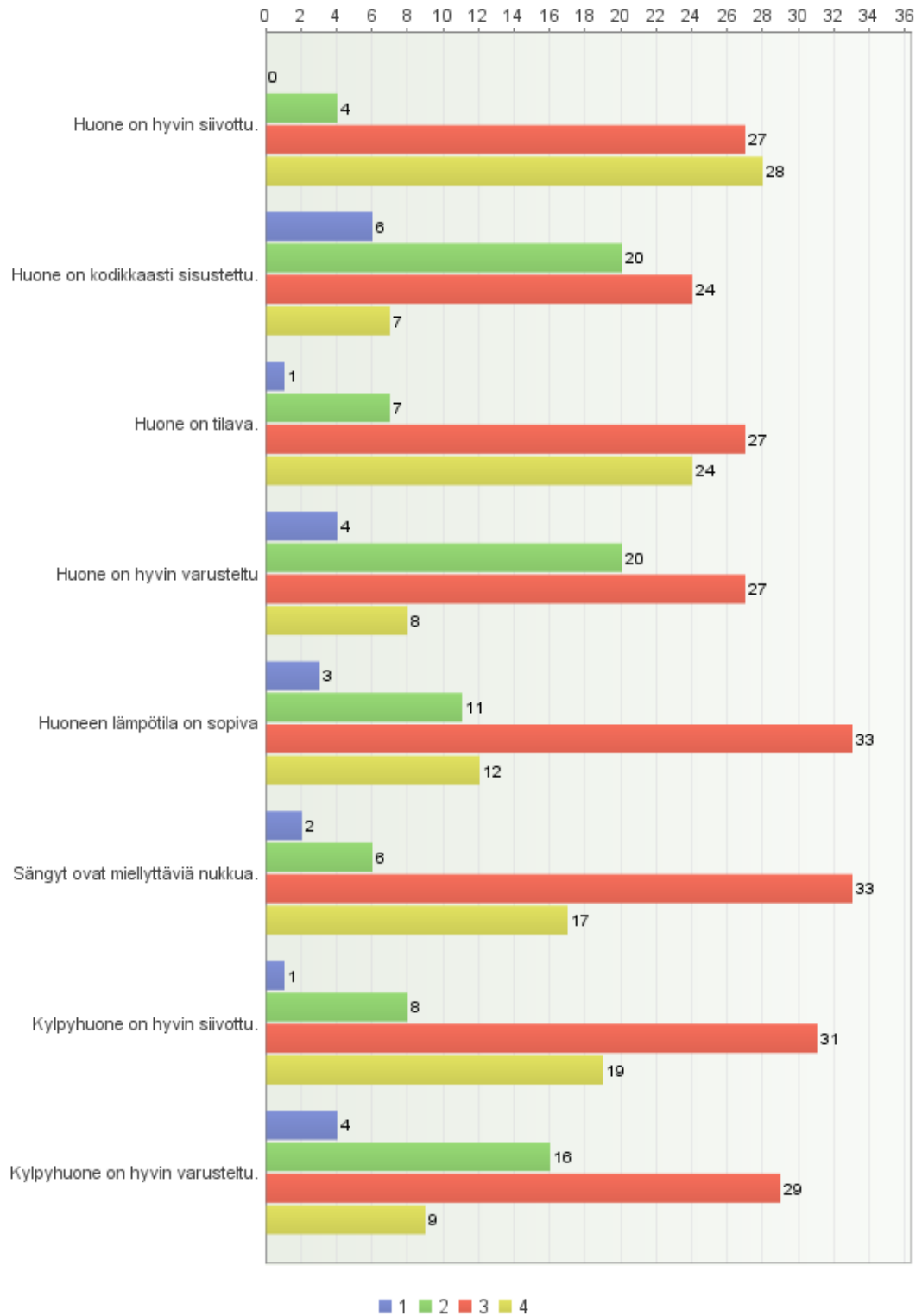


Kuva 9. Vastaanotto

Hotellin vastaanotto oli tutkimuksen mukaan siisti ja ruuhkaton (kuva 9). Vastaajien mielestä vastaanotto ei ruuhkaantunut ja vastaanotossa asiointi oli vaivatonta, helppoa ja nopeaa. Vastaajista yksi henkilö ei pitänyt aulan tiloja kovin siistinä ja kaksi henkilöä vastasi aulan ruuhkaantuvan helposti. Kuuden henkilön mielestä vastaanotossa asiointi ei ollut kovinkaan nopeaa ja kolme henkilöä oli sitä mieltä, että vastaanotossa asiointi ei ollut kovinkaan helppoa ja vaivatonta.

Palvelupolulla vastaanotto sijoittui ydinpalveluvaiheen alkuun (kuva 6). Tämä oli yksi tärkeimmistä vaiheista, sillä vastaanotossa asiakas usein kohtaa henkilökunnan kasvokkain ensimmäistä kertaa. On tärkeää, että asiakas tuntee itsensä tervetulleeksi ja palvelu on sujuvaa. Kyselyn mukaan suurin osa asiak-

kaista oli tyytyväisiä vastaanoton toimintaan. Vastaanoton kohdalla oli vaarana syntyä palvelupolkuun pullonkaula, jos palvelu hidastuu ja vastaanotto pääsisi ruuhkautumaan.

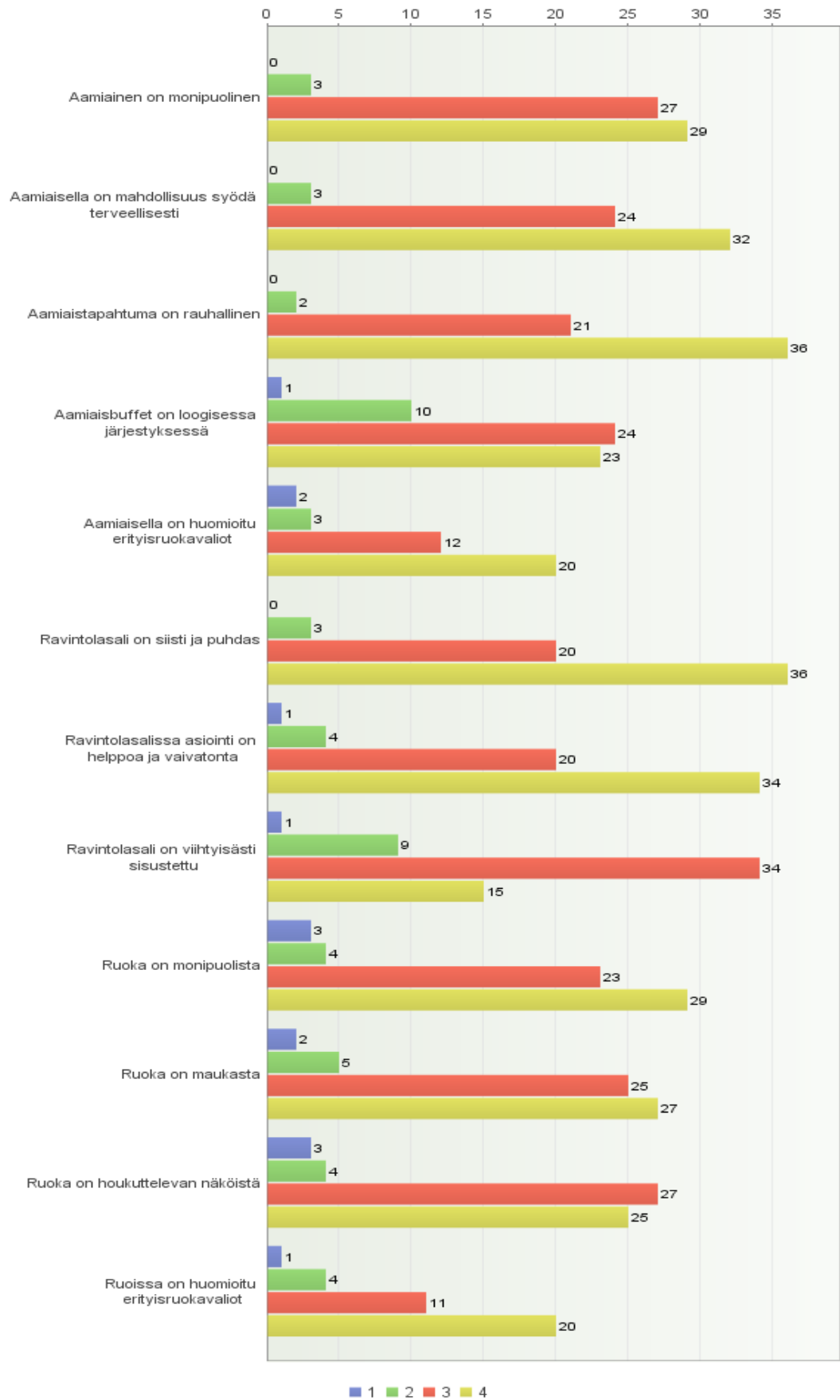


Kuva 10. Huoneen varustelu ja siisteys

Hotellihuoneiden siisteystaso oli hyvä sekä kylpyhuoneessa että yleistesti (kuva 10). Huoneet eivät myöskään asiakkaiden mielestä olleet ahtaita. Osan

vastaajien mielestä huoneiden lämpötilat eivät aina olleet sopivia. Sisutukseen ja varusteluun kaivattiin päivitystä. Vastaajat toivoivat erityisesti hotellihuoneisiin mattoja ja toimivia taulutelevisioita sekä kylpyhuoneisiin hiustenkuivaajia. Vastaajien mukaan huoneissa voisi olla myös hunajaa, partateriä ja palasaippuaa. Vastauksissa mainittiin myös että wc-, sekä käsipyyhepapereita oli puuttunut usein.

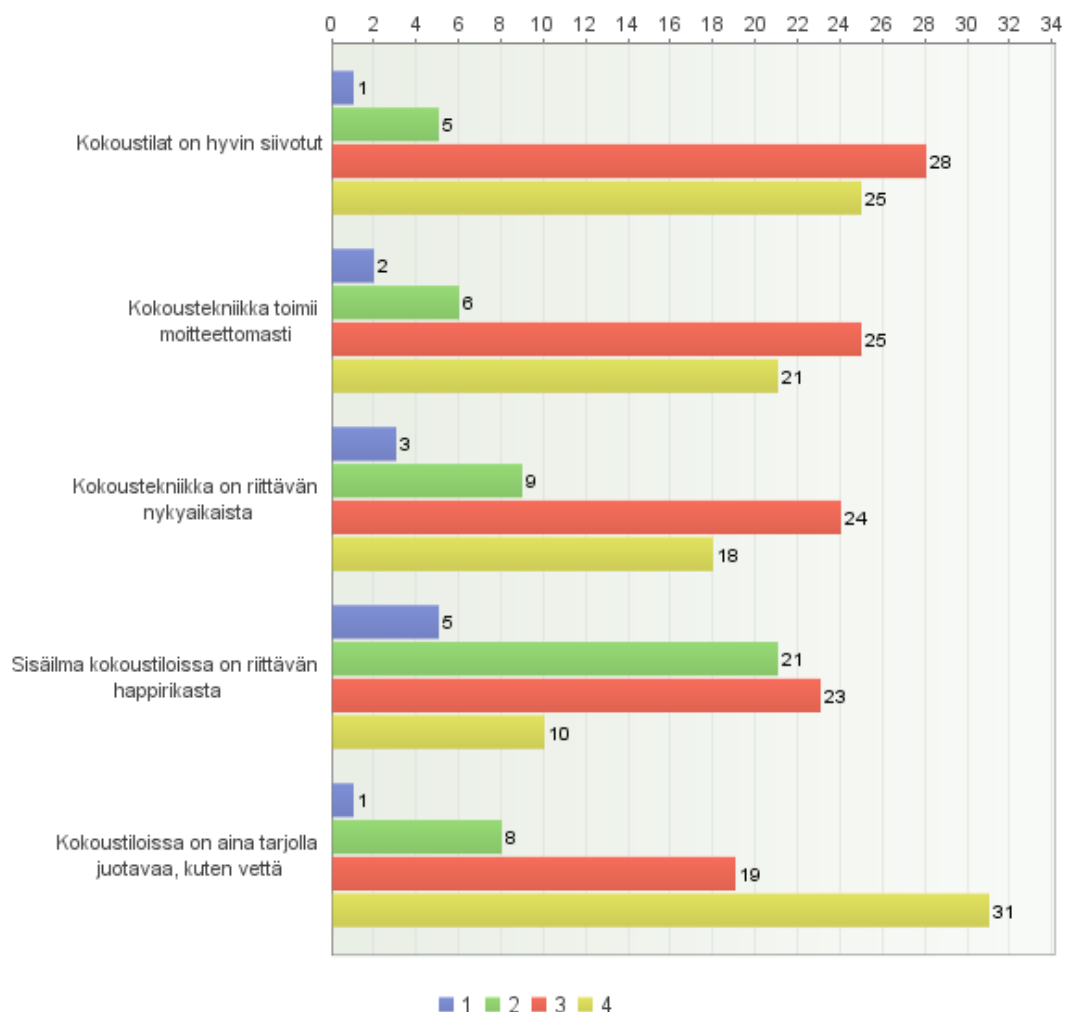
Hotellihuone kokonaisuudessaan on yksi olennaisimpia osia palvelupolun ydinpalveluvaiheista (kuva 6). Tässä vaiheessa asiakkaan palvelupolulla alkoi ilmenemään enemmän epäkohtia. Useampi asiakas ei ollut tyytyväinen huoneen sisustukseen tai varusteluun. Kuitenkin yksi tärkeimmistä asioista eli huoneen siisteys ei juurikaan noussut ongelmakohdaksi.



Kuva 11. Ravintola ja aamiainen

Kyselyn neljäs matriisikysymys käsitteli aamiaista ruokaa sekä ruokailutiloja (kuva 11). Aamiainen oli asiakkaiden mielestä monipuolinen ja terveellinen ja aamiaistapahtuma rauhallinen. Aamiaisbuffetin järjestys katsottiin olevan pääosin looginen, mutta kymmenen vastaajan mielestä siinä olisi ollut parantamisen varaa. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että erityisruokavaliot on huomioitu melko hyvin. Tämä voi johtua siitä, että erityisruokavalioiden vaatimia henkilöitä oli ryhmissä vain pieni prosentti, eikä valtaosa välttämättä osannut ottaa kantaa asiaan. Viiden vastaajan mielestä erityisruokavaliot oltaisiin voitu huomioida paremmin. Ravintolasalin sisustukseen kaivattiin lisää viihtyvyyttä. Ruoka oli asiakkaiden mukaan pääosin maukasta ja monipuolista.

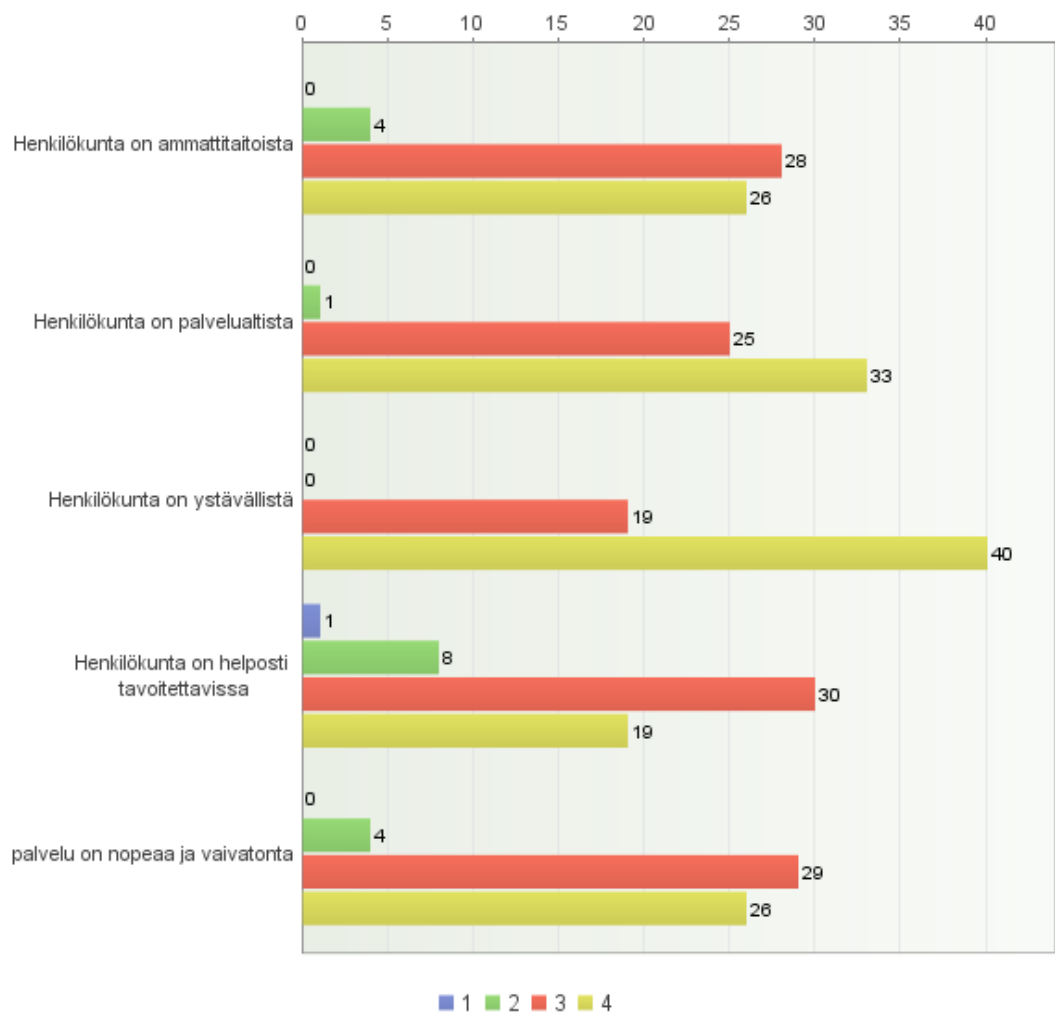
Ruokailu ja aamiainen ovat palvelupolun yksi tärkeimmistä ydinpalveluista (kuva 6). Tässäkin kohtaa esiintyi muutamia epäkohtia, mutta suurin osa asiakkaista oli tyytyväisiä palveluun. Ruoan laadusta ja monipuolisuudesta ei ole varaa tinkiä, jotta se ei nousisi ongelmakohtaksi palvelupolulla.



Kuva 12. Kokoustilat

Viidennessä marttisikysymyksessä otimme selvää asiakkaiden kokemuksista hotellin kokoustiloista, sillä he viettävät niissä merkittävän osan ajasta vierailunsa aikana (kuva 12). Asiakkaat kokivat kokoustilat melko siisteiksi. Heidän mielestään kokoustekniikka toimi lähes moitteettomasti ja oli riittävän nykyaikaista heidän tarpeilleen. Kokoustilojen sisäilman vaihtoon kaivattiin ratkaisua, sillä sisäilma ei kestänyt riittävän happirikkaana koko päivää.

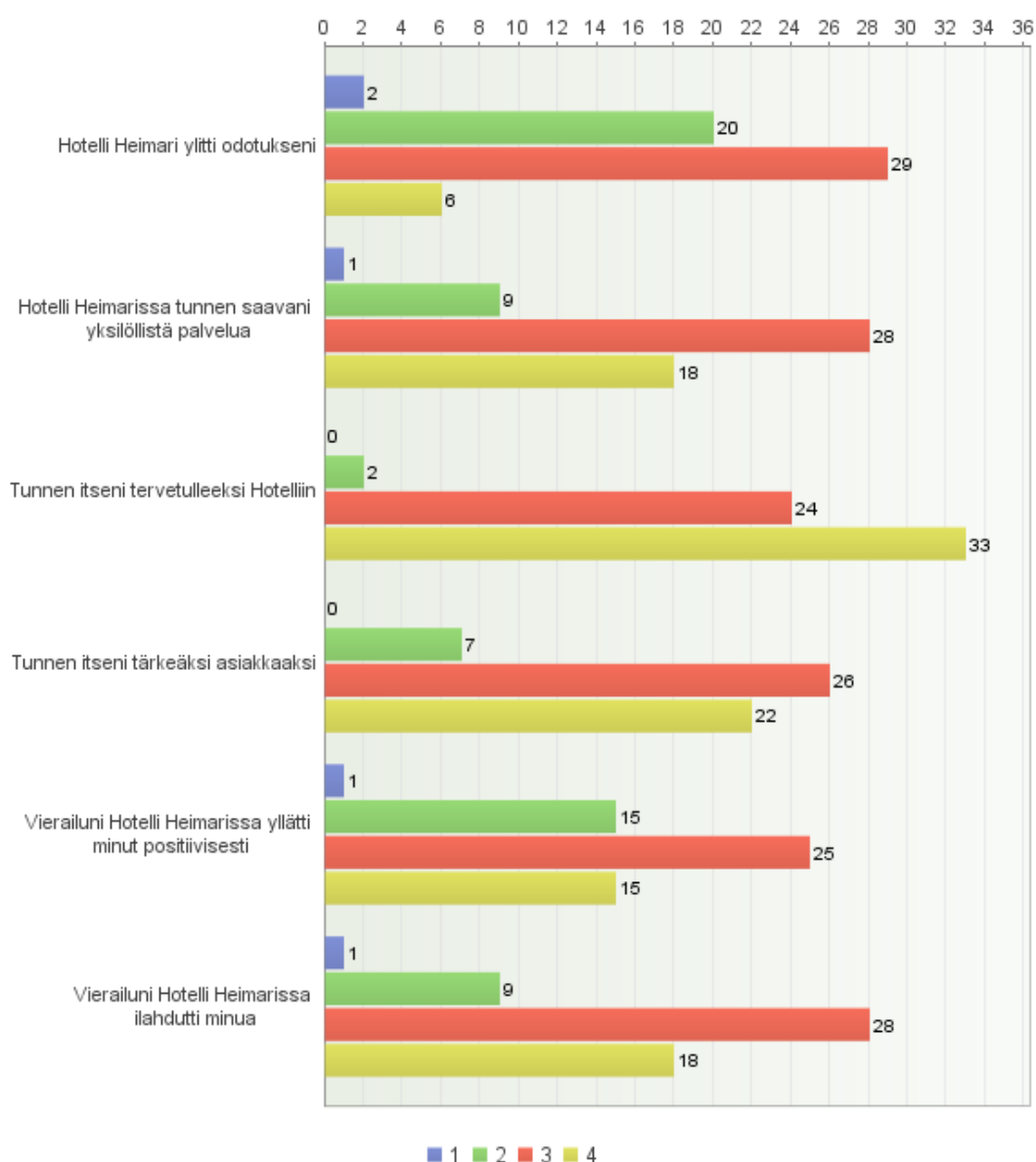
Koska kohderyhmämme asiakkaat viettivät suurimman osan vierailustaan kouluttautuen, käyttivät he pääosin kokouspalveluita. Kokouspalvelut kuuluivat siis myös palvelupolun ydinpalveluihin (kuva 6). Tässäkin vaiheessa epäkohdaksi uhkasi muodostua asiakkaan tyytymättömyys kokoustilojen tekniikkaan, tarjoiluun ja ilman raikkauteen.



Kuva 13. Henkilökunta

Kuudennessa matriisikysymyksessä selvitimme asiakkaiden näkemystä henkilökunnasta (kuva 13). Henkilökunta on tämän tutkimuksen perusteella ammatitaitoista, palveluultista sekä ystävällistä. Joidenkin asiakkaiden mielestä henkilökunta ei kuitenkaan ole aina ollut helposti tavoitettavissa, eikä palvelu ole aina ollut vaivatonta ja nopeaa.

Palvelupolun yksi tärkeimmistä kontaktipisteistä on asiakaspalvelija. Henkilökuntaan oltiin kyselyn mukaan tyytyväisiä, mutta epäkohdaksi uhkaa kuitenkin muodostua asiakaspalvelijan tavoitettavuus.



Kuva 14. Asiakaskokemus

Kyselyn viimeinen matriisikysymys käsitteli tunnepohjaisia asiakaskokemukseen tiiviisti liittyviä seikkoja (kuva 14). Kysymysten ensimmäisestä osiosta

selvisi, että hotelli Heimari oli epäonnistunut odotusten ylittämisessä, sillä suurimmat vastausprosentit olivat sarakkeilla “pitää jokseenkin paikkansa” ja “ei juurikaan pidä paikkansa”.

Matriisikysymysten jälkeen esitettiin avoin kysymys, jossa pyydettiin vastaajia kertomaan heidän positiivisista ja negatiivisista mielikuvistaan, joita he ovat muodostaneet vierailunsa aikana Hotelli Heimarissa. Lisäksi vastaajia pyydettiin esittelemään heidän mielestään tärkeimpiä kehityskohteita palvelun parantamiseksi. Positiivisia mielikuvia asiakkaille oli jäänyt erityisesti hyvästä ruoasta, kauniista ja rauhallisesta miljööstä, maisemista ja luonnosta Hotellin ympärillä. Huoneita keuhuttiin siisteiksi sekä tunnelmaa kivaksi. Myös henkilökunta sai kehuja palvelualltiudesta.

Negatiivisia mielikuvia herätti kiinteistön kunto ja kehitysideoita tuli paljon koskien hotellin remontoimista. Usean vastaajan mielestä hotellirakennus kaipasi uutta ilmettä ja peruskorjausta. Kiinteistön lisäksi, huoneisiin toivottiin remonttia ja uudistusta. Asiakkaiden huomion oli kiinnittänyt hotellin käytävässä haiseva ja pistävä haju. Hotellihuoneiden ilman kerrottiin olevan tunkkainen ja joissain huoneissa oli haissut home. Rantasaunan ja hotellihuoneiden ilmastointiin kaivattiin parannusta. Lisäksi Hotellin lisäpalveluista, kuten parturikampaamon palveluista toivottiin enemmän markkinointia.

Toimeksiantajan toiveesta vastaajilta kysyttiin, kuinka heidän kokemuksensa olivat muuttuneet uuden yrittävän myötä. Kysymys oli suunnattu henkilöille jotka, olivat vierailleet Hotelli Heimarissa ennen vuotta 2017, jolloin Ripesti Oy ei vielä toiminut yrittäjänä paikalla. Osa vastaajista ei ollut huomannut merkittävää muutosta yrittäjän vaihdoksen myötä. Suurin osa vastauksista oli kuitenkin positiivista. Positiivisista vastauksista kävi ilmi, että vastaajien mielestä Hotelli Heimarin palvelu, siisteys ja ruoka olivat huomattavasti parantuneet. Yrittäjä sai kiitosta aktiivisesta ja kehityshakuisesta asenteesta. Erään vastaajan mukaan yrittäjä panosti todella hienosti siihen, että vieraat ovat tervetulleita Heimariin.

Kyselyn viimeinen kysymys käsitteli vastaajien suositteluhalukkuutta. Vastausvaihtoehdot olivat asetettu numeraalisesti nollasta kymmeneen Net promoter score –mallin mukaisesti.

helpottaa selkeät vastualueet ja vastuujat kussakin työtehtävässä toimivalle henkilölle.

Asiakaskyselyssä selvisi paljon palvelupolun epäkohtia. Keskittymällä ratkaisemaan näitä epäkohtia, voidaan parantaa myös asiakkaiden kokemuksia ja tyytyväisyyttä. Nettisivuja voitaisiin päivittää useammin, kuin aiemmin, jotta ne pysyisivät ajan tasalla. Varausmahdollisuus internetissä helpottaisi asiakkaiden kynnystä varata huoneita hotellista ja säästäisi asiakkaan soittamisen vaivalta. Tämä helpottaisi myös ulkomaalaisia asiakkaita varaamaan huoneita omalla kielellään. Varausmahdollisuuden voisi lisätä, joko Heimarín omille nettisivuille tai kolmannen osapuolen, esimerkiksi Bookingin sivuille.

Aulan tiloja voitaisiin järjellä uudelleen ja poistaa ylimääräiset huonekalut sekaisuuden välttämiseksi. Kylteillä voitaisiin osoittaa vastaanoton ja ravintolan kassan olevan kaksi eri palvelupistettä. Asiakkaan saapuessa hotelliin, hänen on täytettävä majoituskortti. Kortin täyttäminen voisi olla nopeaa ja helppoa, jos se voitaisiin täyttää sähköisesti etukäteen tai vastaanotossa tabletilla.

Huoneiden sisustukseen voitaisiin kiinnittää huomiota. Huoneisiin voitaisiin laittaa mattoja ja toimivat taulutelevisiot. Lisäksi huoneiden varusteita voitaisiin päivittää ja lisätä hiustenkuivaajat, hunaja, partateriä ja palasaippuaa. Palasaippua voisi olla esimerkiksi jokin Heimarín itse tekemä, joka toisi paikallisuutta ja historiaa esiin. Huoneiden ilmastointiin on kiinnitettävä myös huomiota, sillä usein huoneet ovat olleet liian kylmiä. Erityisruokavaliioihin voidaan panostaa esimerkiksi merkkäamalla ne huolellisesti. Ruokasalin viihtyvyyttä voitaisiin lisätä vaihtelemalla pöytäliinoja sekä lisäämällä pöytiin koristeita ja kukkia. Hotellin lisäpalveluita kuten parturi-kampaamo sekä hierojan palveluita voitaisiin markkinoida vastaanotossa sekä aulan tiloissa enemmän esimerkiksi stadeilla.

Hieman vaikeammin toteutettavissa olevat kehitysehdotuksemme koskevat hotellin kiinteistön remointia. Huoneet sekä wc-tilat kaipaivat remointia pintapuolisin ja hotellin kiinteistö on perusteellisen remointin tarpeessa. Ilmastoinnin korjaaminen tai uusinta olisi tarpeen hotellihuoneissa, kokoustiloissa sekä saunan tiloissa.

8 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää asiakaskokemuksen ja palvelupolun avulla, millaiset ovat hotelli Heimarin kanta-asiakkaiden tarpeet ja kuinka hyvin Hotelli Heimari vastaa niihin. Mielestämme onnistuimme pääsemään opinnäytetyöllemme laatimiin tavoitteisiin. Tutkimuskysymykset ratkaisimme asiakaskyselyllä ja havainnoinnilla. Löysimme asiakaskokemusta ja palvelupolkua tutkimalla selville, kuinka palvelua voitaisiin parantaa ja lisätä asiakkaille tuotettua arvoa. Asiakaskyselyn ongelmaksi muodostui kuitenkin siitä saatavat pin-tapuoliset vastaukset, jotka eivät kykene selvittämään asiakaskokemusta perinpohjaisesti.

Työn etenemisessä ilmeni ongelmia, sillä alussa oli vaikeaa hahmottaa, mitkä aihepiirin aihealueet ovat olennaisia ottaa teoreettiseen viitekehykseen. Opinnäytetyön alussa laatimamme aikataulu osoittautui epärealistiseksi. Opinnäytetyölle olisi kannattanut antaa jo valmiiksi enemmän aikaa, joka olisi helpottanut kiirettä ja stressiä työtä tehdessä. Työssä käyminen tutkimuksen ohella esti työn etenemistä ajallaan, joten jäimme jälkeen aikataulusta ja työ valmistui muutamaa kuukautta suunniteltua myöhemmin. Parityöskentelyssä havaittiin ongelmia, sillä aikatauluja oli vaikeaa saada sopimaan yhteen. Ratkaisimme parityöskentely ongelman käyttämällä Skypeä, jolloin työskentely onnistui samanaikaisesti kotoa käsin. Onnistuimme kuitenkin yhdistämään kaksi teoreettisen viitekehyksen aihetta ja tarkastelemaan niiden yhteneväisyyksiä. Teoreettisessa viitekehyksessä esittelemiämme kahta aiheita ei ollut yhdistetty aiemmissa tarkastelemissamme tutkimuksissa.

Tutkimus olisi voitu tehdä käyttämällä kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, jolloin se olisi voitu toteuttaa haastattelututkimuksena. Kvalitatiivisessa haastattelututkimuksessa olisimme voineet keskittyä ainoastaan asiakaskokemuksen tutkimiseen ja tuloksista olisi saatu tarkempia. Työn teoriasta esiin tulleita mitauskeinoja olisimme voineet käyttää hyödyksi enemmän, jolloin asiakaskokemukseen liittyvistä tuloksista olisi voitu hyötyä enemmän.

Jatkotutkimuksena työllemme voisi olla asiakaskokemuksen johtamisen malli toimeksiantajan yritykseen. Jatkotutkimuksen tarkoituksena voisi olla saada

asiakaskokemuksen johtaminen strategiselle tasolle hotelli Heimarissa. Tutkimuksessa voitaisi hyödyntää Löytänän ja Kortesuon kuvaamaa porrasmallia ja auttaa yrittäjää ottamaan porrasmalli käyttöönsä yritystoiminnassaan. Jatko-tutkimus työllemme voisi liittyä myös työntekijöiden perehdyttämiseen.

LÄHTEET

Hirsjärvi, S., Remes, P. Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus; palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. 2. painos. Helsinki: Talentum.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Mitä on palvelumuotoilu? 2010-2012. Service design toolkit. WWW-sivusto. 2012. Saatavissa: http://sdt.fi/mita_palvelumuotoilu.html [viitattu 11.3.2018]

Orava, J. 2017. Yrittäjä. Haastattelu 23.11.2017. Ripesti Oy.

Posti- ja logistiikka-alan unioni. 2017. Jäsenyys. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://www.pau.fi/jasenyys/jasenedut.html> [viitattu 14.12.2017].

Schneider, J & Stickdorn, M. 2010. This is service design thinking: basics - tools – cases. Amsterdam: BIS publishers.

Soudagar, R., Lyer, V. & Hildebrand, V. 2012. The customer experience edge. United States of America: The McGraw-Hill companies.

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Vehkalahti, K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Tammi.

Webropol. 2017. Tuotteemme. WWW- dokumentti. Saatavissa: <http://webropol.fi/tuotteemme/> [viitattu 20.1.2017].

Asiakaskysely Hotelli Heimari

1. Sukupuoli

☐ Mies ☐ Nainen ☐ Muu

2. Kuinka usein olet yöpynyt hotelli Heimarissa viimeisen vuoden aikana? Valitse vaihtoehto joka kuvastaa toimintaasi parhaiten.

- ☐ 1 kerran viimeisen vuoden aikana
☐ 2-4 kertaa viimeisen vuoden aikana
☐ 5-7 kertaa viimeisen vuoden aikana
☐ 8 kertaa tai enemmän viimeisen vuoden aikana

Tutustuminen ja saapuminen hotelliin

3. Arvioi väittämien todenmukaisuutta oman kokemuksesi perusteella asteikolla 0-4.

0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa 3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa

	0	1	2	3	4
Hotellin nettisivuilta löytyy kaikki tarvittava tieto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hotellin nettisivut ovat selkeät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hotelliin on helppo löytää	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Erityistoiveista sopiminen hotellin kanssa on helppoa ja vaivatonta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hotellin pysäköintialueella on tarpeeksi parkkipaikkoja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvittaessa olen saanut autolle pistokepaikan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastaanotto

4. Arvioi väittämien todenmukaisuutta oman kokemuksesi perusteella asteikolla 0-4.

0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa 3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa

0 1 2 3 4

Vastaanotto ja aulan tilat ovat siistit. ○○○○○

Vastaanotto ei ruuhkaannu. ○○○○○

Vastaanotossa asiointi on vaivatonta ja helppoa. ○○○○○

Vastaanotossa asiointi on nopeaa. ○○○○○

Huoneet

5. Arvioi väittämien todenmukaisuutta oman kokemuksesi perusteella asteikolla 0-4. Voit halutessasi antaa lisähuomioita ja tarkentaa kysymyksen vastauksia kohtaan 6.

0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa 3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa

0 1 2 3 4

Huone on hyvin siivottu. ○○○○○

Huone on kodikkaasti sisustettu. ○○○○○

Huone on tilava. ○○○○○

Huone on hyvin varusteltu ○○○○○

Huoneen lämpötila on sopiva ○○○○○

Sängyt ovat miellyttäviä nukkua. ○○○○○

Kylpyhuone on hyvin siivottu. ○○○○○

Kylpyhuone on hyvin varusteltu. ○○○○○

6. Lisähuomioita. Esim. jos huoneen varustetaso oli mielestäsi puutteellinen, mitä lisävarusteita kaipaisit huoneeseen?

Ravintola

7. Arvioi väittämien todenmukaisuutta oman kokemuksesi perusteella asteikolla 0-4.

0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa 3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa

0 1 2 3 4

Aamiainen on monipuolinen ○○○○○

Aamiaisella on mahdollisuus syödä terveellisesti ○○○○○

Aamiaistapahtuma on rauhallinen ○○○○○

Aamiaisbuffet on loogisessa järjestyksessä ○○○○○

Aamiaisella on huomioitu erityisruokavaliot ○○○○○

Ravintolasali on siisti ja puhdas ○○○○○

Ravintolasalissa asiointi on helppoa ja vaivatonta ○○○○○

Ravintolasali on viihtyisästi sisustettu ○○○○○

Ruoka on monipuolista	○ ○ ○ ○ ○
Ruoka on maukasta	○ ○ ○ ○ ○
Ruoka on houkuttelevan näköistä	○ ○ ○ ○ ○
Ruoissa on huomioitu erityisruokavaliot	○ ○ ○ ○ ○

Kokouspalvelut

8. Arvioi väittämien todenmukaisuutta oman kokemuksesi perusteella asteikolla 0-4.

0=en tiedä/ei ole kokemusta 1=ei pidä lainkaan paikkaansa 2=ei juurikaan pidä paikkaansa 3=pitää jokseenkin paikkansa 4=pitää täysin paikkansa

	0	1	2	3	4
Kokoustilat on hyvin siivotut	○	○	○	○	○
Kokoustekniikka toimii moitteettomasti	○	○	○	○	○
Kokoustekniikka on riittävän nykyaikaista	○	○	○	○	○
Sisäilma kokoustiloissa on riittävän happirikasta	○	○	○	○	○
Kokoustiloissa on aina tarjolla juotavaa, kuten vettä	○	○	○	○	○